



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ FITNESS CENTRA
V CHUDČICÍCH**

BUSINESS PLAN - THE ESTABLISHMENT OF FITNESS CENTRUM

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Petra Dvořáková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Nina Bočková, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Studentka: **Petra Dvořáková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Nina Bočková, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán na založení fitness centra v Chudčicích

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu na vybudování fitness centra v Chudčicích.

Základní literární prameny:

COLLINS, James C. a Jerry I. PORRAS. Jak vybudovat trvale úspěšnou firmu: úspěšné návyky vizionářských společností : překlad bestselleru Built to last. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5638-7.

ODEHNALOVÁ, P. Přednosti a meze rodinného podnikání. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 144 s. ISBN 978-80-210-5603-9.

SYNEK, M. Manažerská ekonomika. Praha: Grada, 2011. 5., aktualiz. a dopl. vyd. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, J. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

ZEMÁNEK, J. Příručka pro začínající podnikatele. 1. vyd. Kralice na Hané: Computer Media, 2011. 96 s. ISBN 978-80-7402-109-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán na založení fitness centra v lokalitě Brno – venkov v obci Chudčice. Na začátku mé práce jsou v teoretické části shrnuty pojmy související se založením podniku a podnikatelský plán. Při zpracování jsem vycházela z poznatků o nedostatečném pohybu lidí se sedavým zaměstnáním. Mým plánem tudíž je založit fitness centrum s širokou škálou nabízejících služeb pro několik věkových kategorií, kde si klienti najdou nové záliby a zlepší svůj zdravotní styl.

Abstract

The principal objective of the my bachelor thesis is to create a business plan of establishing the fitness center in Brno country side in village Chudčice. To beginning there are terms as sociated with company estabilishment and business plan in the theoreticalm part. Processing the subject I took in to a count the lack of physical aktivity people with sedentary jobs. Therefore my plan is estabilishment fitness center, that will be offer a lot suggest service for severalage categories, where clients will find new hobbies and improve thein healthy lifestyle.

Klíčová slova

podnikatelský plán, podnikání, fitness centrum, strategická analýza, marketingová analýza

Keywords

business plan, business, fitness center, strategic analysis, marketing analysis

Bibliografická citace

DVOŘÁKOVÁ, P. *Podnikatelský plán na založení fitness centra v Chudčicích*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 86 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Nina Bočková, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. května 2017

Podpis.....

Poděkování

Tímto bych chtěla moc poděkovat své vedoucí bakalářské práce Ing. Nině Bočkové, Ph.D. za cenné a odborné rady, ochotu, trpělivost, čas a věcné připomínky, které mně pomohly vytvořit tuto bakalářskou práci. Ráda bych také poděkovala mému fitness trenérovi Miroslavu Bednářovi za pomoc s reálnými odhady a kreativním nápadem daného projektu, jelikož on sám nyní začíná přesně takové fitness centrum v Chudčicích budovat.

OBSAH

ÚVOD.....	12
1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	14
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	16
2.1 Základní pojmy	16
2.2 Podnikatelský plán	18
2.3 Právní formy podnikání.....	22
2.3.1 Fyzická osoba	22
2.3.2 Právnícká osoba	24
2.3.3 Veřejná obchodní společnost (v.o.s.).....	24
2.3.4 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)	24
2.3.5 Akciová společnost (a.s.)	25
2.3.6 Komanditní společnost (k.s.)	26
2.3.7 Družstvo.....	26
2.3.8 Tiché společenství.....	26
2.4 Analýza tržního prostředí.....	27
2.4.1 SLEPTE analýza	27
2.4.2 Porterův model pěti sil.....	29
2.4.3 SWOT analýza.....	30
2.5 Marketingový mix.....	32
2.6 Dotazníkové šetření.....	33
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	34
3.1 Analýza SLEPTE	34
3.1.1 Sociální faktory.....	34
3.1.2 Legislativní faktory.....	35

3.1.3	Ekonomické faktory.....	35
3.1.4	Politické faktory.....	38
3.1.5	Technologické faktory	39
3.1.6	Ekologické faktory.....	39
3.2	Porterův model pěti sil	40
3.2.1	Vliv stávající a nové konkurence.....	40
3.2.2	Smluvní síla kupujících	42
3.2.3	Smluvní síla dodavatelů.....	42
3.2.4	Hrozby substitutů.....	43
3.3	Výsledky dotazníkového šetření	43
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	48
4.1	Právní forma podnikání.....	48
4.2	Základní údaje	48
4.3	Marketingový mix.....	49
4.4	Organizační plán	54
4.5	Finanční plán.....	55
4.5.1	Počáteční výdaje	55
4.5.2	Financování.....	56
4.5.3	Provozní výdaje	56
4.5.4	Mzdové náklady.....	57
4.5.5	Celkové výdaje	58
4.5.6	Plán příjmů.....	59
4.5.7	Odhad diskontní míry	61
4.5.8	Odhad cash flow	62
4.6	Hodnocení efektivnosti investice	64

4.6.1	Analýza bodu zvratu	65
4.6.2	Doba návratnosti investice.....	66
4.6.3	Čistá současná hodnota	67
4.7	Hodnocení rizik	68
4.8	SWOT analýza	68
ZÁVĚR		70
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		71
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ		75
SEZNAM GRAFŮ		76
SEZNAM OBRÁZKŮ		77
SEZNAM TABULEK		78
SEZNAM PŘÍLOH.....		79

ÚVOD

Podnikatelský plán je důležitým nástrojem, který může pomoci podnikatelským subjektům odlišit se od konkurence. Při jeho sestavování je důležité dbát i na maličkosti, které nás mohou dostat k vytouženému cíli. Podnikatelské plány slouží především pro utřídění myšlenek a rozhodnutí, zda je uskutečnění našeho plánu reálné. Tento dokument může sloužit také pro investory k vytvoření si vlastního obrázku o budoucnosti firmy.

Už jen seznam se zapsanými myšlenkami a utříděnými nápady se dá považovat za jednoduchý podnikatelský plán, který poté může být prohlouben víc a víc do detailů, např. dalšími propočty. K dokonalému podnikatelskému plánu nestačí mít jen dobrý nápad pro podnikání, ale také je potřeba mít znalosti o marketingu, financích, analýze trhu apod.

Mým podnikatelským plánem je vybudování fitness centra, a to nejen s úmyslem dosažení zisku, ale také naplnění mého koníčku – odborné fitness cvičení s pomocí lidem trpícím obezitou. Dnešní technologicky vyspělý a uspěchaný svět zapříčinil, že velké procento lidí má nedostatek pohybu. Může za to především zvyšující se množství sedavého zaměstnání na úkor fyzické práce nebo návyky na sociální sítě, díky kterým lidstvo zpohodlnělo a omezilo se od reálného setkávání tváří v tvář. Tímto je především zasažena mladá generace, která na nových technologiích vyrůstá a stává se přímo závislá na sociálních sítích, jako jsou například Facebook, Instagram a jiné. Bez pohybu má většina lidí vyšší příjem kalorií než výdej, což má za následek ukládání tukových buněk, a lidé se stávají obézními. Bez pohybových aktivit také ochabuje jejich svalstvo, což vede ke zdravotním problémům.

Díky dalším faktorům, jako jsou nadměrný stres, nedostatek spánku, kouření a nadměrná konzumace alkoholu, cukru či smaženého jídla, se stále ve větší míře objevují civilizační choroby, které se před několika lety téměř nevyskytovaly. Znamená to, že bychom se měli zaměřit více sami na sebe, vyhýbat se stresu, dodržovat ustálený denní režim (čas na spánek 7 až 8 hodin, pravidelné přestávky, správné stravování) a udělat si čas na pohybové aktivity. Před několika lety naši prarodiče chodili často pěšky, pracovali od rána do večera na polích a starali se o dobytek, což se nedá

se současnou dobou vůbec srovnávat. Myslím si, že hodina pohybu denně je pro každého člověka časově zvládnutelná.

Zlepšením informovanosti lidí o těchto problémech a vytvořením fitness centra v jejich lokalitě bych chtěla docílit alespoň částečného zlepšení kondice a celkového zdraví lidí. Před pár lety jsem se sama začala o zdravou stravu zajímat a zhubla jsem přes deset kilogramů. Ráda bych se tedy o své zkušenosti podělila s ostatními. Pravidelným pohybem a zdravou stravou můžeme ve zdravotní péči vynaložené na léčbu chorob a zdravotních obtíží (například ve velké míře nadváha, cukrovka, kardiovaskulární onemocnění atd.) uspořit nemalé finance. Pokud se nynější generace naučí správnému životnímu stylu, bude později své návyky předávat i svým dětem. To by mohlo vést k lepšímu zdravotnímu stavu naší populace.

Myšlenka zřízení fitness centra v Chudčicích je mi velmi blízká. Jako malá jsem tancovala street dance, ale před šesti lety jsem začala cvičit a posilovat. Nejprve jsem chodila do klasické posilovny se stroji, jako jsou kondiční běžecké pásy a posilovací stroje se zátěžemi. Ale to mě zanedlouho přestalo bavit. Našla jsem si zálibu ve funkčních kruhových cvičeních, kde na cvičence neustále dohlíží trenér. Kruhový se nazývá proto, že máte na každou osobu jedno stanoviště a po určitém čase se cvičenci mění ve směru hodinových ručiček. Střídá se kondiční cvičení se silovým, což je pro tvarování postavy nejefektivnější. Proto jsem se rozhodla vypracovat bakalářskou práci na téma podnikatelský plán na zřízení fitness centra, kde by byly praktikovány kruhové funkční tréninky. Finančně je to pro cvičence výhodnější než klasická posilovna s drahými posilovacími stroji, protože úplně postačí pytle s pískem, dřevěné bedny, hrazdy a pár činek. Do nabídky by bylo možné zařadit lekce tance u tyče, twerk a jiné moderní pohybové aktivity.

Při zpracování bakalářské práce mohu uplatnit znalosti a zkušenosti z oblasti fitness, plánů pro cvičení a sestavování jídelníčků.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavní cílem bakalářské práce je vypracování podnikatelského plánu na založení fitness centra v obci Chudčice, které by poskytlo služby široké škále klientů: studentům, ženám, mužům, seniorům i dětem. V okolí Chudčic se žádné podobné fitness centrum s takovou širokou škálou nabídek nevyskytuje, nejbližší je v Kuřimi a v Tišnově, kam se většině lidí nechce večer po práci, brigádě nebo škole dojíždět.

Pro naplnění hlavního cíle byly identifikovány dílčí cíle:

- dotazníkové šetření,
- získání dat pro analýzu podniku,
- vyhodnocení dat z dotazníku a zpracování podnikatelského plánu,
- zpracování nabídky na financování,
- sestavení marketingového, organizačního a finančního plánu.

V teoretické části budou popsány základní pojmy podnikatelského plánu, pojmy pro zpracování analytické části, marketingová analýza a právní forma.

V bakalářské práci bude kladen důraz na financování projektu s tím, aby byl projekt realizovatelný. Pro sběr primárních dat bude použit dotazník, který bude distribuován mezi občany Chudčic a okolí. Pomocí tohoto dotazníku bude možné vybrat nejlepší řešení sestavení plánu pro provoz fitness centra.

Při zakládání podniku je velmi důležité vybrat si právní formu, jelikož každá z nich má své výhody a nevýhody.

V analytické části bakalářské práce použiji:

- SWOT a SLEPT analýzu,
- metody strategické analýzy,
- metody finančního plánování,

- metody hodnocení ekonomické efektivity investice,
- bod zvratu,
- doba návratnosti,
- čistá současná hodnota.

V praktické části je provedeno a analyzováno dotazníkové šetření, kde obyvatelé Chudčic vyjádřili svůj zájem týkající se fitness. Také bude proveden výpočet pravděpodobných nákladů a výnosů. Dále je důležitá finanční analýza, díky které se dá odhadnout přepokládaný vývoj podniku v následujících letech.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část obsahuje základní pojmy a informace pro realizaci podnikatelského plánu. Cílem bude vystihnout, co znamená podnikatelský plán, komu a čemu slouží a popsat obsah jednotlivých částí plánu. Budou definovány právní formy podnikání vycházející ze zákonné úpravy. Veškerá teorie vychází z odborné publikace, na kterou se musí odkazovat.

2.1 Základní pojmy

Před zpracováním analytické části je vhodné definovat pojmy, které budou v následujících kapitolách používány.

Podnikání

Podnikání lze vysvětlit jako soustavnou činnost, kterou provádí právnická či fyzická osoba samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku na svůj vlastní účet. Veřejnoprávní předpis upravuje vztahy podnikatelů a státu a udává základní podmínky podnikání (6, §420).

Pojem „soustavnost“ vystihuje činnost vykonávanou pravidelně a opakovaně. Slovem „samostatnost“ říkáme, že fyzická osoba jedná osobně a právnická osoba jedná prostřednictvím statutárního orgánu. Stejně tak „vlastní jméno“ u právnické osoby neurčuje jeho vlastní jméno, jako je u fyzické osoby vlastní jméno a příjmení, ale jeho název (16, s. 23).

Podnikatel

Podnikatele, který bývá také často nazýván jako inovátor, můžeme definovat jako právnickou nebo fyzickou osobu, která provádí na vlastní odpovědnost a vlastní účet výdělečnou činnost. Je zapsán v obchodním rejstříku, nebo podniká na základě živnostenského oprávnění či jiného oprávnění dle zvláštních předpisů. Za podnikatele je

považována dle §421 i osoba neprovozující podnikatelskou činnost, ale je zapsána v obchodním rejstříku (6, §420 a §421).

Obchodní závod („podnik“)

Podnik se může definovat jako soubor hmotných i nehmotných složek podnikání. Podnikatel vlastní nejen hmotné věci, ale i práva a jiné majetkové hodnoty sloužící k provozování podniku. Tento pojem „podnik“ nahrazuje novelizace zákona novým pojmem „obchodní závod“. Ten můžeme chápat jako soubor jmění vytvořený podnikatelem k provozování jeho vlastní činnosti. Vzhledem k zažitému užívání pojmu podnik, bude v této bakalářské práci tento pojem používán (6, §502).

Rodinný podnik

Rodinné podniky jsou známy od začínající pospolité společnosti, kdy si rodinní příslušníci navzájem pomáhali a obstarávali si základní životní potřeby. V české republice jsou rodinné podniky oproti evropským i mimoevropským zemím nedoceněny. Nejedná se jen o malé či střední firmy, ale i o velké firmy zaměstnávající více než 500 zaměstnanců (2, s. 7).

Soustavná činnost

Soustavná činnost je taková činnost, kterou bude podnikatel vykonávat opakovaně a dlouhodobě a která není příležitostná ani nahodilá. I to, že zaměstnanec podniká ve svém volném čase, můžeme považovat za soustavnou činnost, jelikož se jedná o činnost prováděnou několikrát ročně, opakovaně v určitém období roku (7).

Samostatná činnost

Podnikatel rozhoduje sám o své činnosti, její organizaci, době a místě výkonu. Sám finančně zajišťuje chod podniku, rozhoduje o použití zisku a čerpá z něj (7).

Dosažení zisku

Dosažení zisku je hlavním cílem každého podnikání. I když se činnost ocitne ve ztrátě, je považována za podnikání, ale jestli není jejím cílem dosažení zisku, není považována za podnikání (7).

Tento pojem, dosažení zisku, vyjadřuje jakoukoliv činnost vykonávanou za účelem výdělku (16, s. 23).

„David Packard tvrdil, že zisk není správným cílem managementu – je tím, co umožňuje, aby bylo všech správných cílů dosaženo. Na jedné straně zcela jasně vyjádřil, že společnost Hewlett-Packard by měla být řízena tak, aby ostatním něco přinášela a že, jejím hlavním úkolem je vyvíjet a vyrábět nejlepší elektronická zařízení pro pokrok vědy a blaho lidstva. Na druhé straně však naprosto jasně vysvětlil, že je to zisk, který společnosti Hewlett-Packard umožňuje, aby těchto cílů dosahovala, a proto ten, kdo nedokáže přijmout zisk jako jeden z nejdůležitějších cílů této společnosti, nemá v týmu manažerů společnosti místo ani v současnosti, ani v budoucnosti.“ (1, s. 83)

2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán vypracuje podnikatel písemně před začátkem samotného podnikání. Tento dokument vytyčuje, kam naše podnikání směřuje, jaké jsou strategie a cíle, přednosti podniku, vymezení trhu, postupy k vybudování podniku, plánování obrátu a také hospodářský výsledek. Podnikatelé tento plán vřele doporučují sestavit před začátkem budování, jelikož váš vysněný plán se vám může jevit jako dokonalý, avšak po sepsání na papír zjistíte, že plán má spoustu nedostatků. Plán se také může hodit pro případné investory či banky, jež se na jeho základě rozhodnou o poskytnutí kapitálu (8, s. 305).

Plán by měl být přehledný, jednoduchý, čitelný, srozumitelný a stručný. Musí uvést výhody i nevýhody pro zákazníky, rizika projektu a upozornit na konkurenci. Musí být

důvěryhodný a realistický. Měl by prokázat schopnost firmy splácet úroky a splátky. V průběhu podnikání lze obsažené informace aktualizovat (8, s. 309).

Podnikatelský plán ukazuje životaschopnost podniku a je nezbytný při získávání finančních zdrojů. Když se podniku daří, ukáže nám plán, kdy budeme potřebovat vyšší provozní kapitál pro zvýšený prodej. Když je tomu naopak a nedaří se nám, tak nás plán upozorní, že neprosperujeme a že je potřeba situaci vyřešit (9, s. 9-10).

V článku z časopisu Pavementpod s názvem YOU NEED A BUSINESS PLAN! se Humphrey Brad podělil o jeho tři základní části podnikatelského plánu. V první části je zvolen směr, který si společnost klade za cíl sledovat. V tomto směru by mělo být uvedeno, jaký trh chceme zaujmout, jaké zdroje budou potřeba k dosažení cílů, včetně pracovníků, typu zařízení a finančních požadavků. Zahrnuje otázky: „Kam směřujeme?“, „Kam chceme přestěhovat svůj trh?“, „Jak velkou společností se chceme stát?“, které by měly být položeny, prodiskutovány a zodpovězeny. Za druhé je potřeba vytvořit akční kroky, které jsou uvěřitelné. Akčními kroky mohou být: identifikování nejlepšího trhu pro naše příležitosti, kontrolování našich stávajících klientů, určení potřebných a odborných znalostí, zajištění potřebných nástrojů, zařízení, energie, potřebného kapitálu na nákup a náklady na provoz a údržbu zařízení atd. Třetí část zahrnuje výklad financí na naše podnikání. Zahrnuje výsledovku a kontrolní proces, který měří úspěch našich obchodních cílů (17, s. 46).

Sestavení podnikatelského plánu má několik návodů, můžeme si ho sestavit dle svého uvážení. Zajisté by měl obsahovat níže uvedené základní body. Ty jsou v podstatě u všech stejné a liší se jen pořadí a stupeň rozpracování. V následujících odstavcích je představena jedna struktura z několika možných. Vychází se z rešerše více zdrojů (4, s. 98).

Titulní strana

Na titulní straně se uvádí základní informace o podnikatelském plánu: název firmy, sídlo, logo, povaha podnikání, jméno autora, zakladatele, jména a kontakty klíčových osob a datum založení (10, s. 112-123).

Cíle firmy

Tato část bude zaměřena na cíle vlastníků, manažerů a poradců firmy. Bude zjištěno, zda náš plán může být skutečně zrealizován. Znovu si projdeme vedení firmy a schopnosti managementu, které rozhodují o úspěchu podniku (12, s. 17-18).

Exekutivní souhrn

Popis toho co následuje na dalších stranách tak, aby vzbudil v investorech zvědavost a podnítil je k dočtení našeho plánu až do konce (11, s. 189).

Analýza konkurence

V této kapitole bude pozornost soustředěna na různé aspekty ovlivňující podnikatelskou činnost. Je velmi důležité najít všechny možné konkurenty a jejich silné a slabé stránky, které by mohly ovlivnit naše tržní prostředí. Konkuruující firmy se rozdělí na hlavní a vedlejší. Hlavní konkurenti jsou ti s nejvyšším postavením a podobají se našemu plánu. Měli bychom se vžít do role zákazníka a vymyslet, co by bylo pro něj i pro nás lákavé oproti konkurenci. Důležitou roli hraje také analýza trhu (12, s. 21-22).

Obchodní plán

Nachází se zde informace o dodavatelích, informace o nákupu zboží, služeb a smlouvy uzavřené s dodavateli. Pokud se ale jedná o výrobní podnik, je obchodní plán nahrazen výrobním plánem (9, s. 13).

Marketingová strategie

V této kapitole je popsána marketingová strategie, kterou si podnikatel zvolil. Je zde nastíněno, jak budou služby či zboží propagovány zákazníkům, jak budou oceňovány a distribuovány. Také se můžeme dočíst o způsobu komunikačního mixu, což je způsob reklamy či jiného oslovení zákazníka (9, s. 14).

Jsou zde řešeny tři okruhy problémů. Prvním je výběr cílového trhu, kde je východiskem segmentace trhu a zvažuje se jeho velikost a kupní síla. Jako druhý

problém se určí tržní pozice produktu, kde se shrnou konkurenční výhody a vymyslí efektivní propagace. A třetím problémem je rozhodnutí o marketingovém mixu, který je tvořen tzv. 4P (produkt, cena, distribuce a propagace) (12, s. 22-23).

Finanční plán

Finanční plán je vlastně podnikatelský plán převedený do číselné podoby. Jeho pomocí se zjistí, zda je daný projekt reálný z ekonomického hlediska. Vytváří se do budoucna na 3 až 5 let dopředu. Výstupy finančního plánu obsahují hlavně plány výkazů, plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, výkaz zisků a ztrát, plánovanou rozvahu, výkaz cash flow, výpočet bodu zvratu, výpočet rentability, výpočet likvidity, zadluženost, hodnocení efektivnosti investic a plán financování. Na základě těchto propočtů se vyhodnotí finanční plán jako optimistický, realistický nebo pesimistický (13, s. 145).

Rizika

Podnikatel by měl zhodnotit všechna možná rizika, která mohou během podnikání nastat. Neměli bychom se dívat na situaci moc pesimisticky ani moc optimisticky a nějakým způsobem si ji nepřikrášlovat. Pro možná rizika si najdeme vhodná opatření, která podnikateli pomohou vyhnout se negativním dopadům (11, s. 26).

Přílohy

Na závěr je přiložen materiál, který by uprostřed práce zabíral příliš moc místa a plán by tak byl nepřehledný. Přílohy tvoří například ceníky zboží a služeb, ankety, výpisy z obchodního rejstříku, dotazníky, výsledky propagačních akcí, technické informace a další (13, s. 95).

2.3 Právní formy podnikání

Při zakládání podniku je velmi důležité vybrat si právní formu, jelikož každá z nich má své výhody a nevýhody. Právní formu lze během výdělečné činnosti změnit, ale to může vést k různým komplikacím. Proto si v následující kapitole popíšeme základní skutečnosti.

Podnikání může provozovat fyzická i právnická osoba. Fyzickou osobou je skutečný člověk a právnickou osobou je uměle vytvořený subjekt. Správnou formu podnikání si zvolíme na základě počtu zakladatelů, velikosti základního kapitálu, ručení za závazky, finanční možnosti, přístupu k externím zdrojům, míře právní regulace, účasti na zisku a ztrátě, výdajů na založení podniku, daňového zatížení. Dále dbáme také na způsob a rozsah ručení, zda ručíte vedle firemního i osobním majetkem, což je riskantnější, ale stáváte se tak důvěryhodným partnerem (5, s. 30).

Dle právní formy se dělí podnikání na:

- **živnost** (zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb.),
- **obchodní společnosti** (zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb.), které se dělí:
 - **osobní** (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost),
 - **kapitálové** (společnost s ručením omezeným a akciová společnost) (15).

2.3.1 Fyzická osoba

„Fyzická osoba může podnikat jako osoba zapsaná v obchodním rejstříku, osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, osoba podnikající na základě zvláštních předpisů (lékař, advokát, auditor, daňový poradce), osoba provozující zemědělskou činnost, zapsaná do evidence podle zvláštního zákona.“ (5, s. 30)

Živnost

„Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ (6)

Podnikat lze jako fyzická i právnická osoba starší 18 -ti let, která splňuje podmínky stanovené zákonem. Fyzická osoba musí být bezúhonná, způsobilá k právním úkonům a musí mít plnou svéprávnost (ta lze nahradit povolením soudu se souhlasem zákonného zástupce), popřípadě odbornou či jinou způsobilost. Nemusí mít základní kapitál, nemusí si vést účetnictví a ani není nutný zápis do obchodního rejstříku. Živnostník **ručí** za závazky z podnikání **celým** svým **majetkem**. Živnost si vybírají začínající podnikatelé, kteří nebudou z podnikání dosahovat největší část svých příjmů. Oproti ostatním právním normám je potřeba nejméně právních úkonů. Pro zdanění se hradí sazba daně z příjmu fyzických osob (16, s. 68-69).

Druhy živností

- **Živnosti ohlašovací**, které lze provozovat na základě ohlášení a u některých s prokázáním odborné způsobilosti. Ohlašovací živnosti se dále dělí:
 - **volné**, není potřeba odborné ani jiné způsobilosti. Jedná se například o maloobchod, velkoobchod, zahradnictví, lesnictví, chov zvířat.
 - **vázané**, je potřeba prokázat odbornou způsobilost, která je stanovena pro každou činnost zvlášť. Patří sem zpracování tabákových výrobků, výroba a zpracování paliv a maziv, geologické práce, oční optika, projekty, a další.
 - **řemeslné**, je potřeba prokázat odbornou způsobilost dokladem o řádném ukončení studia s výučním listem, maturitou, vyšším odborným vzděláním či vysokoškolským vzděláním (3, s. 37).
- **Živnosti koncesované**, pro které je potřeba prokázat odbornou způsobilost s koncesí, kterou nám udělí živnostenský úřad. Patří sem například výroba a úprava lihovin, výroba zbraní, střeliva a výbušnin, provoz cestovní kanceláře, taxislužby, a další (3, s. 37-38).

2.3.2 Právnícká osoba

Právnícká osoba je uměle vytvořený subjekt, který tvoří lidé nebo věci jednající v právním vztahu jako člověk. Jsou definovány v obchodním zákoníku jako osobní či kapitálové obchodní společnosti či družstva. Osobní mají vlastní osobní ručení i účast a jsou zpravidla neomezené. Kapitálové složí vklad a ručí omezeně nebo vůbec (5, s. 32).

„Základní typy právníckých osob jsou obchodní společnosti (veřejná obchodní společnost – osobní, společnost s ručením omezeným – kapitálová i osobní, akciová společnost – kapitálová, komanditní společnost – kapitálová i osobní), družstva a právnické osoby, které buď vůbec nepodnikají, nebo podnikání není hlavním smyslem jejich existence (nadace, nadační fondy, občanská sdružení, církve, organizační složky státu, krajů a obcí, příspěvkové organizace atd.).“ (5, s. 32)

2.3.3 Veřejná obchodní společnost (v.o.s.)

Veřejná obchodní společnost je nejstarší forma osobní společnosti. Tvoří ji dvě či více fyzických nebo právníckých osob společně pod jedním jménem. Při založení není potřeba počáteční kapitál, ale má povinnost vést si účetnictví. Společenskou smlouvou jsou dány jejich práva a povinnosti i výše vkladu, ale není povinná. Všichni společníci ručí za závazky své společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Proto je jejich důvěryhodnost vysoká a mají dobrý přístup k úvěrům. V reálném světě však mnoho v.o.s. není. Podíl ze zisku i ztráty jsou rozděleny rovným dílem společníkům. Svůj podíl si zdaní každý sám. Zisk společnosti nepodléhá dani z příjmu právnických osob. V.o.s. nemusí vytvářet orgány společnosti, řídí ji osobně společníci (5, s. 32-33).

2.3.4 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Založit společnost s ručením omezeným může více osob (maximálně 50), ale i pouze jedna osoba, která může být jediným společníkem nejvýše tří společností. Tato společnost je kapitálová, ale objevují se prvky i osobní. Základní kapitál činí od roku 2014 jen 1 Kč. Společníci mohou být fyzické i právnické osoby. Valná hromada je

nejvyšším orgánem společnosti, jejímž členem je každý společník. Rozhoduje o poměru rozdělení zisku mezi společnost a společníky. Schůzky provádí minimálně jednou ročně. Statutárním orgánem společnosti jsou jednatelé či jeden jednatel zvolený valnou hromadou. S.r.o. za své závazky ručí celým svým majetkem a společníci ručí do výše nesplaceného vkladu společně a nerozdílně. Zisk rozdělený dle smlouvy podléhá dani z příjmů právnických osob a společníci poté svůj díl daní zvláštní sazbou daně z příjmu fyzických osob (16, s. 74-75).

2.3.5 Akciová společnost (a.s.)

„Akciová společnost je nejvýznamnější forma podnikání a je určena především pro kapitálově náročná odvětví.“ (5, s. 34)

Založit ji může jedna právnická osoba, dvě i více zakladatelů. A.s. je kapitálová společnost. Základní akciový kapitál u společnosti bez veřejné nabídky akcií činí minimálně 2.000.000 Kč nebo 80.000 € a u společnosti s veřejnou nabídkou akcií je stanoveno minimálně 20.000.000 Kč (5, s. 34).

„Dle obchodního zákoníku musí být 10 % splaceno do doby určené k výzvě k upisování akcií, 30 % do ustavující valné hromady a zbytek nejpozději do jednoho roku od vzniku akciové společnosti.“ (5, s. 34)

Za své závazky ručí a.s. celým svým majetkem, akcionář však za své závazky společnosti svým majetkem neručí vůbec. Zisk se nejprve zdaní sazbou příjmu fyzických osob a poté se při vyplácení dividendy částka zdaní srážkovou daní. Valná hromada je zde také hlavním orgánem společnosti. Schůzky se konají alespoň jednou za kalendářní rok, a to nejpozději do půl roku po skončení účetního období. Povinnost je: vést účetnictví, sestavovat výroční zprávu, ověřovat účetní uzávěrku auditorem a údaje v ní zveřejňovat. Statutární orgán tvoří představenstvo. Kontroly o hospodaření společnosti zajišťuje dozorčí rada (5, s. 34).

2.3.6 Komanditní společnost (k.s.)

Komanditní společnost je formou přechodnou, je to tedy forma mezi osobní a kapitálovou společností. Společníci se dělí na komplementáře a komanditisty. Základní kapitál je tvořen vklady komanditistů a výše vkladů sahá minimálně k 5.000 Kč na osobu. Komplementáři mohou, ale nemusí vkládat do společnosti kapitál, ručí celým svým majetkem. Komandisté ručí jen do výše nesplaceného vkladu. Statutární řídicí orgán je tvořen komplementáři. Zisk je rozdělen mezi komanditisty a komplementáře rozdělen dle smlouvy či na polovinu. Celý zisk patří společníkům, k.s. tedy nevytváří fondy. Zisk je zdaněn sazbou z příjmu právnických osob a dále svůj podíl daní komandisté zvláštní sazbou z příjmu fyzických osob a komplementáři sazbou z příjmu fyzických osob (5, s. 35).

2.3.7 Družstvo

Družstvo je společenství neomezeného počtu osob. Musí však mít minimálně dvě právnické osoby nebo pět fyzických osob. Základní kapitál je určen na minimální hodnotu 50.000 Kč, který je tvořen vklady všech členů. Družstvo ručí celým svým majetkem za své závazky. Členská schůze je nejvyšší orgán, schází se minimálně jednou do roka. Statutárním orgánem je představenstvo a kontrolní komise kontroluje všechny činnosti družstva. Velkou výhodou je, že členové neručí za závazky družstva (5, s. 35-36).

2.3.8 Tiché společenství

Tichý společník může jen investovat do podniku a inkasovat podíly na zisku, aniž by se aktivně zapojoval do chodu firmy. Jeho podíl na zisku je zdaněn daní z příjmu fyzických osob poté, co už byl zdaněn sazbou z příjmu právnických osob. Tichý společník se nezapisuje ani do obchodního rejstříku, může však nahlížet do účetních knih a nemusí se účastnit ztrát z podnikání. Musí však ručit za závazky podnikatele v plné výši, pokud je jméno společníka zveřejněno (5, s. 36).

2.4 Analýza tržního prostředí

Každý podnik ovlivňuje jeho tržní prostředí, ať už vnější či vnitřní, které je potřeba důkladně ověřit externí a interní analýzou. Zjistí se tak důležité informace o zákaznících, konkurentech a prostředí, což bude využito při marketingové strategii (9, s. 47).

Externí analýza

Externí analýza zkoumá vnější prostředí podniku a identifikuje případné hrozby. Zaměřuje se na širší i užší okolí podniku, to nazýváme makro okolí a mikro okolí (19, s. 53-54).

Analýza makroprostředí

Makro prostředí jen stěží dokáže ovlivnit podnik nebo vůbec. Působí různými vlivy na mikroprostředí. Tato analýza používá velmi často SLEPTE analýzu, která zkoumá faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické (9, s. 62-63).

2.4.1 SLEPTE analýza

Analýza SLEPTE hledá příležitosti a hrozby, které může makro okolí obsahovat. Název této analýzy vyplývá z počátečních písmen anglických názvů prostředí, které zkoumáme:

- **S** (Social) – sociální, demografické faktory,
- **L** (Legal) – legislativa, zákonné normy,
- **E** (Economic) – ekonomie, daňové faktory,
- **P** (Political) – politika,
- **T** (Technological) – vývoj a výzkum.
- **E** (Environmental) – životní prostředí (20, s. 54).

Těchto šest faktorů je pro různé tržní prostředí odlišné. Jejich změny mohou vést k velkým problémům podniku, a proto je velmi důležitý jejich výzkum (21, s. 104).

Sociální faktory

Tržní okolí je tvořeno především lidmi působícími na poptávku, která dále působí na nabídku firem. Proto je velmi důležité sledovat demografické kategorie celé populace (22, s. 18).

Dalšími důležitými společenskými faktory je dostatek pracovní síly, věková struktura populace, pohlaví a vzdělání obyvatelstva, životní styl a úroveň, infrastruktura, regionální rozdíly a další (21, s. 106-107).

Legislativní faktory

Spadají sem zákonné normy, nařízení a omezení od státu. Stát ovlivňuje například ochranu spotřebitelů, hygienické předpisy, ochranu životního prostředí. Také popisují vymahatelnosti práva, funkčnosti soudů, daňové a obchodní zákony (21, s. 106-107).

Protože je ČR členem EU, musí náš stát naše normy sestavovat dle evropského zákonodárství. Hlavní normy tvoří technické parametry na výrobky, hygiena, hospodářská a měnová unie, hospodářská soutěž a jiné (22, s. 20-21).

Ekonomické faktory

Těmito faktory jsou daňové sazby, míra inflace, výše hrubého domácího produktu, výše důchodu, vývoj ekonomiky světové i státní, nezaměstnanost, fiskální a monetární politika, úrokové sazby, úvěry, kurzy měn a další (21, s. 106-107).

Zjišťuje se, v jakém stádiu se nachází ekonomie, jejíž stav má vliv na nákup a spotřebu lidí. Všechny ekonomické faktory ovlivňují kupní sílu a spotřebu obyvatelstva (20, s. 19-20).

Politické faktory

Zahrnují změny politiky státu. Velký vliv má politická stabilita státu, změna vlády, politické strany a osobnosti, podpora podnikání od státu, hrozby embarga, války a další (21, s. 106-107).

Technologické faktory

Tato oblast je nejrychleji se vzdělávající a rozvíjející. Podnikatel musí sledovat změny a novinky v rozvíjejících se technologiích. Nové technologie využije, jak už při výrobě, tak i při informování zákazníků či dodavatelů. Pomocí nové technologie se může zrychlit veškerý proces, zvýšit bezpečnost, zvýšit kvalitu, zlepšit ekologizaci a jiné (20, s. 69).

Výše vládních výdajů na vědu a výzkum ovlivňuje rozvoj technologických faktorů. Technologický pokrok zlepší propagaci, zvýší objem produkce a zvýší kvalitu výrobků i služeb (21, s. 107).

Ekologické faktory

Podnik musí vyhovět ekologickým normám a předpisům, které udělil náš stát či EU (21, s. 107).

Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí je neblížejší okolí podniku, který dokáže ještě ovlivnit. Jsou tím konkurenti, obchodní partneři a zákazníci. Musí se sledovat nové trendy, výše zisků a struktura, ve které se podnik nachází. K analýze mikroprostředí se využívá nejčastěji Porterův model pěti sil (16, s. 62).

2.4.2 Porterův model pěti sil

Tento model provádí analýzu faktorů, které představují pro podnik v mikroprostředí příležitosti nebo hrozby. Těmito faktory jsou: hrozba vstupu nových konkurentů do

odvětví, hrozba substitutů, soupeření s konkurencí, vyjednávací zákazníci a dodavatelé (19, s. 58-60).

Interní analýza

Je to prostředí, které podnikatel přímo sám vytvořil uprostřed podniku a může je tedy zcela ovlivnit. Interní analýza nám pomůže odhalit silné a slabé stránky podniku. Podnik musí silné stránky využít, aby rozvíjel a vytvářel své úspěchy tak, že dosáhne zisku. Slabé stránky musí podnik také najít a zbavit se jich nebo jejich vliv alespoň zmírnit (12, s. 167).

2.4.3 SWOT analýza

SWOT analýzu provádí zajisté každý podnikatel, ať už jen nevědomky ve své hlavě. Hledá tak příležitosti, hrozby a přemýšlí nad slabými či silnými stránkami svého podniku. Ze **S-W** a **O-T** analýz se skládá SWOT analýza. **S-W** analýza je zaměřena na vnitřní prostředí podniku a hledá silné a slabé stránky podniku. **O-T** analýza je soustředěna na vnější prostředí podniku a hledá příležitosti a hrozby podniku (5, s. 70).

Vnějšími činiteli, které mohou působit na případné příležitosti a hrozby jsou například: demografie (věk, pohlaví atd.), sociální a kulturní faktory (historické a kulturní odlišnosti), ekonomické prostředí (kupní síla, ceny zboží a služeb, kurz měny atd.), politické a právní prostředí (zákony, vyhlášky), přírodní a technologické činitele (klima, vyspělost ekonomiky), finance (finanční situace firmy), technologie, organizace a personální otázky a firemní kultura (5, s. 71).

Silné stránky

Jedinečnost nabízených výrobků či služeb je pro podnik velmi důležité. Mít něco, co konkurenti nemají, nás charakterizuje jako producenta, jako značku, kterou si široká škála klientů může oblíbit. Mít vlastní přístup k informacím, vlastní know-how, nízkou nákladovost, úspory z výroby, jsou také velmi silnými stránkami podniku (5, s. 71).

Slabé stránky

Naopak slabými stránkami jsou vysoké náklady, nízká efektivita výroby, neschopnost pracovat s informacemi, nezkušenost nového podniku, nízká kvalita výrobků či služeb, špatná vstřícnost ke klientům apod. Nízká loajalita, disciplína a kvalifikace zaměstnanců, kteří pracují ve firmě, také nepřinášejí pro podnik žádné klady (5, s. 71).

Příležitosti

Od velikosti a specializace dané organizace se do značné míry odvíjejí příležitosti, které například malé firmy nemají takové jako firmy větší. Malé firmy zajisté nebudou uvažovat o přesunu své výroby do Číny či jiné země, zatímco velké firmy mají i mezinárodní zkušenosti. Je potřeba dobře zareagovat na chování zákazníka i konkurentů, reagovat na celkové dění na trhu, stále inovovat své výrobky či služby, vytvářet poutavou reklamu a propagaci (5, s. 72).

Hrozby

Hlavními hrozbami pro podnik mohou být konkurenti na trhu, státní zásahy do ekonomiky v podobě hrozby zvýšení daňových sazeb, obchodních bariér, kvót a cel. Dále může stát zapříčinit hrozby nesmyslnými regulacemi, vyhláškami a zákony. Tyto hrozby jsou vnějšími (externími) faktory, které mohou vést i k úpadku podniku, nebo ohrozit jeho stabilitu na trhu (5, s. 72).

Celková strategie

Po identifikaci těchto všech oblastí, S, W, O a T, se propojí a vetknou do konkrétních aktivit a cílů podniku. Průnikem obou analýz nám mohou vzniknout čtyři varianty, z kterých se vybere strategie, která se bude pro náš podnik aplikovat. Tyto čtyři strategie jsou:

- S-O strategie zaměřující se na silné stránky a chytnutí se příležitostí,
- W-O strategie eliminující slabiny a využití nabízené příležitosti,
- S-T strategie zamezující hrozby pomocí silných stránek,

- W-T strategie omezující hrozby i slabé stránky (5, s. 72).



Obr. 1 SWOT analýza (upraveno dle 5, s. 72)

2.5 Marketingový mix

Jedná se o marketingovou pomůcku pro dosažení firemních cílů stanovených v marketingové strategii. Cílem je vyhovět potřebě a přání každého zákazníka. Marketingový mix se označuje 4P a každé P představuje jednu složku. V angličtině se každé P dá popsat jedním slovem, kde písmeno P je písmenem počátečním. Prvním P je cena (Price), druhým P je místo (Place), třetím P je produkt (Product) a čtvrtým P je způsob (Promotion) propagace (5, s. 68-69).

Produkt (Product)

Produkt lidé vnímají se všemi jeho vlastnostmi jak u výrobku, tak i služby. Zkoumají desing, kvalitu, sortiment, značku, servis, záruku, obal, rychlost dodání a další (5, s. 69).

Cena (Price)

Lidé přilákají slevy, akce, nízké ceny, věrnostní cenové programy (sbírání bodů), způsob placení, možnost nákupu na splátky a jiné (5, s. 69).

Místo (Place)

Kde se daný produkt bude prodávat (nebo vyskytovat služba), zásobovat či způsob distribuce k zákazníkovi (5, s. 69).

Propagace (Promotion)

Propagace je komunikace mezi výrobcem a zákazníkem. Uvádí se zde různé způsoby komunikace, jak se zákazníci dozvídají o produktu. Těmito způsoby jsou: reklama, podpora prodeje, přímý marketing, PR – public relations, komunikační kanály a přímý marketing. (5, s. 69).

Existuje také rozšířený marketingový mix 5P i 7P, kde páté P zastupuje personál (people), šesté P procesy (processes) a sedmé P fyzický vzhled (physical evidence) (12, s. 23).

2.6 Dotazníkové šetření

„Tento způsob sběru dat je, stejně jako rozhovor, technikou v sociálních výzkumech velice rozšířenou a v některých vědních oborech přímo tradiční. Jedná se o písemný způsob dotazování, což přináší určitá aplikační omezení – nelze jej užít při výzkumu osob, pro které je čtení a psaní z nějakých důvodů obtížné (malé děti, osoby nevidomé, mentálně či jinak postižené, noví imigranti dosud nezvládající úředník, oficiální jazyk ad.). Jinak se dotazník používá se jak při kvalitativních, tak kvantitativních akcích, tj. s nulovou nebo částečnou standardizací, i plně standardizovaný.“ (28, s. 118).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část se zaměří na analýzu trhu v oblasti fitness cvičení. Bude analyzováno okolí podniku. Prvním bodem je analýza vnějšího okolí pomocí SLEPTE analýzy, kde bude popsána obec Chudčice, ve které se plánuje založení fitness centra, a poté oborové okolí pomocí Porterova modelu pěti sil. Následně bude vytvořen a distribuován spotřebitelům dotazník na poptávku našich služeb. Na závěr se shrnou ve SWOT analýze silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby, které mohou v podniku nastat.

3.1 Analýza SLEPTE

Tato analýza zkoumá makro prostředí podniku a zaměřuje se na faktory sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

3.1.1 Sociální faktory

Místo, kde je v plánu založení fitness centra, je obec Chudčice. Obec leží v Jihomoravském kraji asi 25 km od Brna. K 31. 1. 2015 byl podle českého statistického úřadu počet obyvatel 939. Z toho je 146 obyvatel ve věku od narození po 14 let, 651 obyvatel od 15 let do 64 let a 142 obyvatel je ve věku nad 65 let. Průměrným věkem tedy je 39,5 let (22).

Obec Chudčice je obklopena dalšími blízkými obcemi: Sentice, Veverská Bítýška, Lažánky, Hradčany, Moravské Knínice, Hvozdec. V těchto šesti obcích žije dohromady 6 072 obyvatel. Blízká města do 10 km, Tišnov a Kuřim, mají celkem 20 320 obyvatel (22).

Především u mladé populace se setkáváme s rostoucí chutí po zdravém životním stylu, což se týká jak sportu, tak i stravování. Lidé si v této oblasti často pěstují svou bio zeleninu a ovoce. Také chodí na túry do lesa. Tyto faktory působí kladně na růst poptávky po službách ve fitness.

3.1.2 Legislativní faktory

Osoba začínající s podnikáním na území České republiky je povinna dodržovat veškeré legislativní normy a předpisy řízené Zákonem o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. a Zákonem o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. Dalšími dokumenty vymezující podmínky podnikání v České republice jsou: Obchodní zákoník, Občanský zákoník, Zákon o účetnictví, Zákoník práce, Zákon o dani z příjmů, Zákon o mzdách, atd. Dalším důležitým zákonem pro nás bude také Stavební zákon č. 183/2006 Sb., zabývající stavebními úpravami, kdy budeme potřebovat stavebního povolení nebo ohlášení stavebnímu úřadu.

Ve všech prostorech fitness centra se musí dodržovat hygienické předpisy, a to nejen ve sprchách a na WC ale především na cvičišti, kde je nutnost dezinfikovat od potu i jednotlivé cvičicí stroje a pomůcky.

Důležitým předpisem je i Zákon o protipožární ochraně č. 133/1985 Sb., který vymezuje dostatečný počet hasicích přístrojů na viditelném místě spolu s poplachovou směrnicí a požárním řádem.

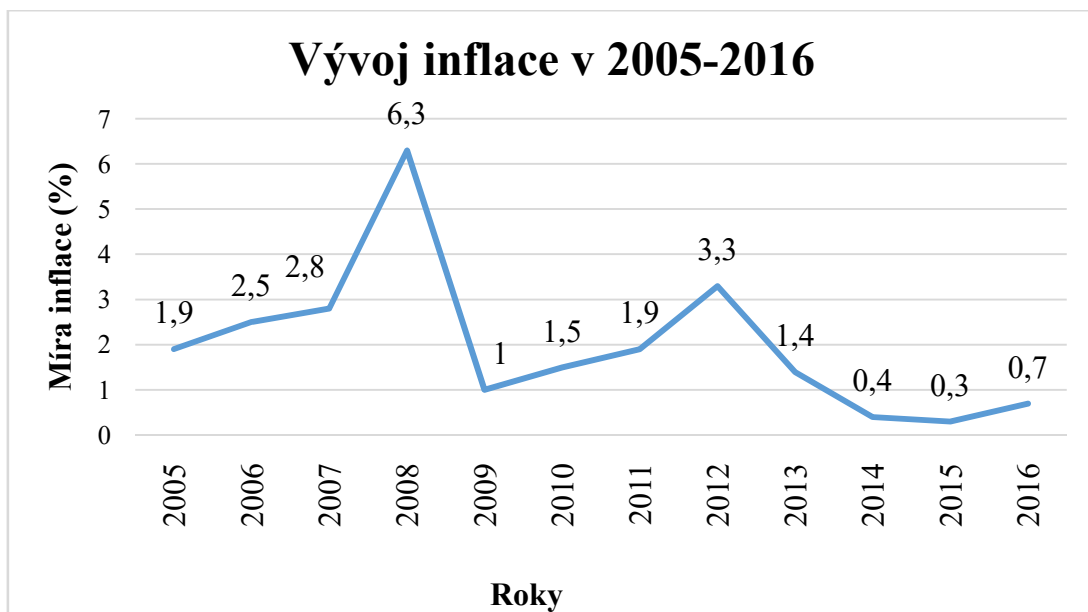
3.1.3 Ekonomické faktory

Ekonomická situace v České republice ožívá a udržuje se ve vysokém tempu růstu. Životní úroveň českých rodin se zvyšuje. Čím dál více lidí investuje do nemovitostí a bydlení, ale méně utratí na potravinách, obuvi a oblečení než před dvaceti lety. Bohužel se Češi více zadlužují (22).

Vývoj inflace v letech 2005-2016 je znázorněn v následující tabulce číslo 1 a grafu 1.

Tab. 1 Vývoj inflace (zdroj 22)

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Inflace (%)	1,9	2,5	2,8	6,3	1	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7



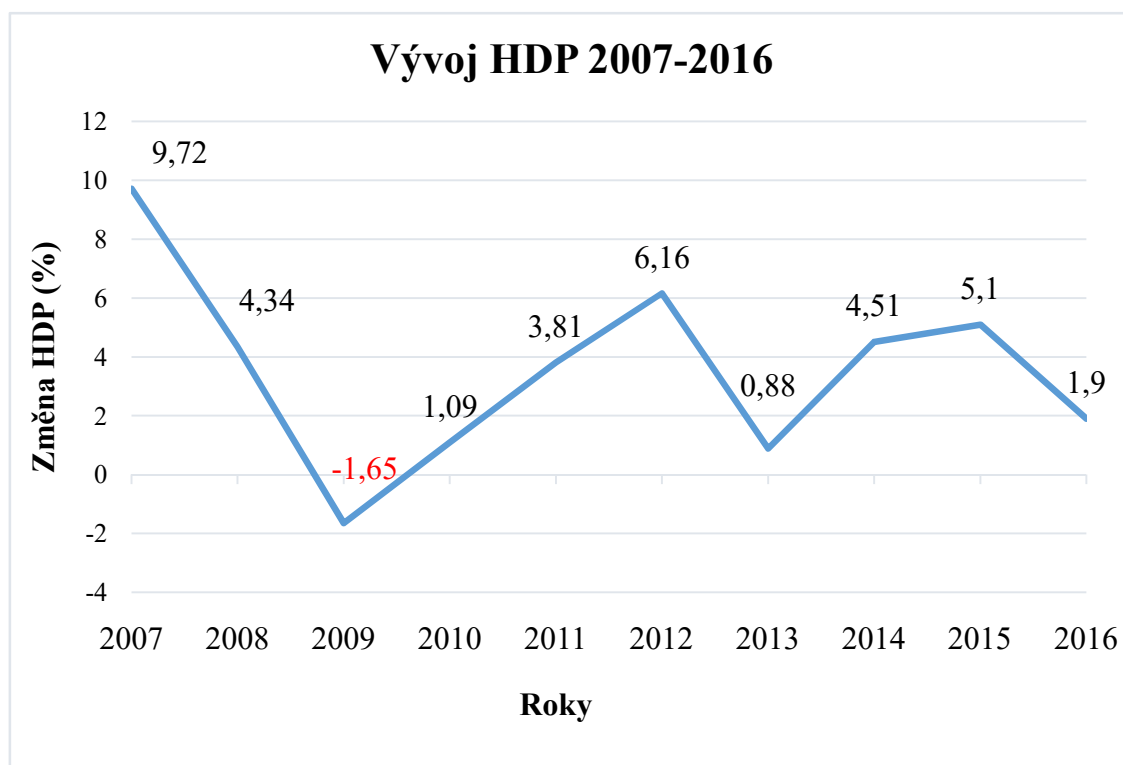
Graf 1 Vývoj inflace (zdroj 22)

Z tabulky 1 a grafu 1 je patrné, že míra inflace není příliš stabilní, jelikož jako pozitivní jev vnímáme inflaci do 2 %. Za posledních 12 let se pohybuje okolo 1 %. Nejvyšší inflace byla zaznamenána v roce 2008, kdy byla inflace 6,6 %. V dalším roce 2009 spadla na 1 %, ale opět dál rostla, až roku 2012 vzrostla na 3,3 % a od té doby se hodnoty snižovaly. Avšak průměrná inflace minulého roku 2016 se pohybovala okolo 0,7 % (22).

Zvyšuje se také český hrubý domácí produkt (HDP). Vývoj HDP v letech 2007-2016 je znázorněn v následující tabulce 2 a grafu 2.

Tab. 2 Vývoj HDP (zdroj 23)

Roky	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
HDP (mld. Kč)	3536	3689	3628	3668	3807	4042	4077,3	4261,1	4477	
změna oproti předešlému roku (%)	9,72	4,34	-1,65	1,09	3,81	6,16	0,88	4,51	5,1	1,9



Graf 2 Vývoj HDP (zdroj 23)

V tabulce 2 i grafu 2 lze vidět, že HDP v České republice roste, až na výjimku roku 2009, kdy HDP klesl o 60,9 miliard Kč. Od roku 2007 po rok 2015 se zvýšil z 2 983,9 miliard Kč na 4 477 miliard Kč. Za rok 2016 máme zatím jen údaj, že se ve třetím čtvrtletí dál zvýšil oproti roku 2015 a to o 1,9 %. Růst HDP kolísá mezi jedním až deseti procenty. Nejvyšší nárůst oproti předešlému roku je 9,72 %, který byl zaznamenán roku 2007 (23).

V tabulce 3 je uveden počet obyvatel jednotlivých krajů ČR, jejich průměrná hrubá mzda a procento nezaměstnanosti v kraji. Údaje jsou z Českého statistického úřadu. Počet obyvatel obsahuje statistiky z prosince roku 2015, průměrná mzda z listopadu roku 2015 a nezaměstnanost (podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15-64 let) je z listopadu roku 2015 (22).

Tab. 3 Počet obyvatel, průměrná hrubá mzda a nezaměstnanost (zdroj 22)

Kraj	Počet obyvatel	Hrubá mzda (Kč)	Nezaměstnanost (%)
Hlavní město Praha	1 264 708	33 343	4,20
Jihočeský kraj	637 472	23 407	5,07
Jihomoravský kraj	1 173 948	25 122	7,01
Karlovarský kraj	297 867	22 149	7,06
Kraj Vysočina (Jihlavský)	509 394	23 433	6,22
Královéhradecký kraj	551 172	23 490	4,96
Liberecký kraj	439 233	24 118	6,36
Moravskoslezský kraj	1 214 113	23 628	8,56
Olomoucký kraj	634 966	22 901	7,01
Pardubický kraj	516 148	23 060	5,14
Plzeňský kraj	576 186	24 945	4,62
Středočeský kraj	1 323 355	25 987	5,41
Ústecký kraj	822 808	23 411	8,91
Zlínský kraj	584 750	22 648	5,98

Nejvyšší průměrné hrubé mzdy, ve výši 33 343 Kč, dosahují obyvatelé Prahy. Naopak nejnižší průměrnou hrubou mzdu mají obyvatelé Karlovarského kraje, ta činí 22 149 Kč. Nejvyšší procento nezaměstnaných lidí připadá Ústeckému kraji (8,91 %) a nejnižší eviduje hlavní město Praha (4,2 %).

3.1.4 Politické faktory

Z veřejného mínění i výzkumů je jasné, že více jak polovina obyvatelstva české republiky je nespokojena s naší politickou situací, kterou můžeme označit na nestabilní a složitou.

Od roku 2013 je prezidentem ČR Miloš Zeman, kterého si obyvatelstvo samo zvolilo v historicky prvních přímých volbách. Předsedou vlády je člen politické strany ČSSD

Bohuslav Sobotka. Pozici místopředsedy vlády zaujímá Pavel Bělobrádek a funkci 1. místopředsedy vlády pro ekonomiku a ministra financí plní Andrej Babiš. V poslanecké sněmovně jsou zastoupeny strany ČSSD, KSČM, ANO, TOP09 a Starostové, ODS, KDU-ČSL, Úsvit a 5 nezařazených členů (24, 25).

Od loňského roku 2016 jsou zavedeny elektronické evidence tržeb (EET), které musí mít podnikatelé a živnostníci povinně. Bude tedy potřeba zakoupit pokladní systém, který se cenově pohybuje kolem 8 000 Kč. Například pokladnu od značky EET typ CHD 3050, která je snadno přenosná a má termotiskárnu, koupíte za 7 980 Kč bez DPH (26).

3.1.5 Technologické faktory

V roce 2014 byly výdaje na vědu a výzkum vyšší o 10 % oproti roku 2013, činily 85,1 miliard Kč. Nejlépe si vedl Jihomoravský kraj, který je nejvíce dynamicky se rozvíjejícím krajem v ČR (22).

V našem případě není technologický faktor příliš důležitý. I když se vyrábí stále nové stroje na procvičení všech důležitých svalů, neznamena to, že ty staré jsou horší. Naše fitness centrum bude specializováno na skupinové cvičení s pomůckami a závažím, takže ani technologický pokrok klasických posilovacích strojů neovlivní naši činnost. Nové poznatky budou čerpány pro správné provádění cviků a pro co nejefektivněji vynaloženou lekci cvičení zaměřenou jak na redukci (spíše určené pro ženy) tak i na růst svalů (pro muže). Takže naše investice spíše povedou do vzdělávání našich trenérů, což taky nebude v této době příliš nákladné, jelikož už spousta nových poznatků je možno čerpat zdarma z internetu z celého světa. Hlavní roli nových technologií zaujme náš web a jeho rezervační systém, který by měl být přehledný.

3.1.6 Ekologické faktory

Provoz fitness centra není ovlivněn ekologickými faktory. Může se uvažovat o nerovnoměrné návštěvnosti klientů nepřímo ovlivněných změnou teplot, která roste a klesá s měnícím se ročním obdobím. Ale i to se dá vyřešit zakoupením klimatizace.

3.2 Porterův model pěti sil

Tato analýza bude zaměřena na faktory působící v mikroprostředí fitness centra: vliv konkurentů, smluvní síla kupujících a dodavatelů, hrozby substitutů (19, s. 58 – 60).

3.2.1 Vliv stávající a nové konkurence

Každá konkurence v odvětví je pro podnik hrozbou, a proto je nutno se od konkurentů odlišit. Naše fitness centrum se skupinovým cvičením pod vedením zkušeného trenéra se bude nacházet v obci Chudčice. Pominu klasické posilovny, které jsou například ve Veverské Bítýšce - Prima sport a v Tišnově - Olympia na Sokolovně. Vše bude zaměřeno na skupinové cvičení pod vedením trenéra, taková jsou v okolí Chudčic pouze 2 do vzdálenosti 20 km. Až v Brně, které je vzdálené 25 km od Chudčic, jsou další možní konkurenti.

Těmito 2 konkurenty jsou FIT 4 FUN v Tišnově a skupinová cvičení ve WELLNESS v Kuřimi. V následujících tabulkách 4 a 5 jsou zobrazena kritéria pro srovnání výhod a nevýhod konkurentů. Těmito kritérii jsou například ceny jednotlivých a permanentních vstupů, kvalita vybavení, otevírací doba, nabídky a ceny doplňkových služeb.

Tab. 4 FIT 4 FUN (vlastní zpracování dle 29)

FIT 4 FUN			
Lokalita	Tišnov		
délka lekce	1h		
rozvrh lekcí ve dvou sálech	všední dny	9:00-20:30	
	víkendy	sobota	zavřeno
		neděle	18:30-20:30
cena za lekci	základní	100-120 Kč dle výběru typu cvičení	
	studenti a senioři	80-100 Kč dle výběru typu cvičení	
permanentka na 10 vstupů		800-1000 Kč dle výběru typu cvičení	
nově měsíční permanentka	základní	1 499 Kč	

	studenti a senioři	1 299 Kč
Osobní trénink	55 min	400 Kč
Hlídní dětí	pro držitele permanentek	1 dítě zdarma
	bez permanentky	30 Kč/h

Seznam nabízených lekcí: POWER JOGA, PLOCHÉ BŘÍŠKO, BOSU COMPLETE, KANGOO FIT, MARTINŮV NÁŘEZ, BODY FORMING, FLIRT DANCE, TRX+BOSU, PILATES, ZDRAVÁ ZÁDA, TOTAL BODY, KRUHOVÝ TRÉNINK, TABATA aH.E.A.T.

Fitness centrum FIT 4 FUN, které se nachází asi 10 km od Chudčic, se dá považovat za nejvýznamnějšího konkurenta. Jejich škála lekcí je rozmanitá a probíhají od rána do večera. Velkou výhodou je, že mají zajištěné hlídání dětí a nově je zavedena snížená cena měsíční permanentky. Nevýhodou je malý prostor, kde se nedá provádět například crossfit, který nabývá v poslední době na popularitě.

Tab. 5 Wellness Kuřim (vlastní zpracování dle 30)

Wellness Kuřim			
Lokalita	Kuřim		
délka lekce	1 h		
rozpis lekcí ve dvou sálech	všední dny	1 lekce dopoledne a 2-3 večer	
	víkendy	sobota	žádná lekce
		neděle	2 lekce večer
cena za lekci	90-100 Kč dle výběru typu cvičení		
permanentka na 10 vstupů	850-900 dle výběru typu cvičení		
permanentka na 20 vstupů	1500-1700 Kč dle výběru typu lekce		
Osobní trénink	1h	800 Kč	

Seznam nabízených lekcí: TRX. K2 HIKING, BOSU, KRUHOVÝ TRÉNINK, AQUA FLOAT FIT, INDOOR CYCLING, PILATES, POWER YOGA, BODY-MIND.

Ve Wellness v Kuřimi se nachází klasická posilovna i prostory se skupinovým cvičením. Návštěvníci mohou jít hned po cvičení relaxovat do aquaparku se dvěma saunami, jedním whirlpoolem, bazénem s plaveckými dráhami a odpočinkovým bazénem s vírem. Nejnovější lekce aquafloat fit ve vodě v aqua parku je velkým lákadlem, ale lekce je jen jedna v pátek a jedna v neděli. Mezi nedostatky se řadí poměrně vysoké ceny, které nezahrnují ani studentské slevy. Dále by bylo možné vytknout malé množství výběru lekcí v jednom dni.

Trh fitness je v této době stále na vzestupu. Především skupinová cvičení jako jsou crossfit a kruhové tréninky jsou stále víc a víc oblíbenější. Ve větších městech již existuje nespočet takového cvičení, proto založení crossfitu v Chudčicích má velkou výhodu, že v okolí do 20 km naleznete jen dva konkurenty.

3.2.2 Smluvní síla kupujících

Aby byla přilákána a udržena stálá klientela, budou nabízeny kvalitní služby za výhodnější ceny než u konkurence. Naše nabízené lekce budou rozmanité, aby si vybral opravdu každý zákazník. Nabídnut bude jak crossfit pro zákazníky jdoucí s moderním fitness tak i cvičení pro ženy těhotné, seniory či děti. Bude třeba se prezentovat především naší velkou halou s dostatkem prostoru pro zajímavé a náročné cviky. Základem bude také přátelské jednání zaručující to, aby se k nám klienti rádi vraceli a pravidelnými návštěvami se sblížili s ostatními stálými zákazníky. Budou pořádány dlouhodobé soutěže na vytvarování těla, abychom si zákazníky udrželi a motivovali je k vyšším výkonům a samozřejmě také k častým a pravidelným návštěvám.

3.2.3 Smluvní síla dodavatelů

Na začátku budování fitness centra bude důležité si správně vybrat kvalitního dodavatele. Vybavení provozovny vytvoří cvičební pomůcky a pár jednoduchých strojů. Pro naše cvičení se vyberou švihadla, pytle, bedny, osy s různě velkým závažím a tak podobně. V průběhu fungování fitness centra již nebude potřeba dalších zásadních

investic do nového vybavení. Protože počet dodavatelů s fitness vybavením je nespočet, nehrozí zde nebezpečí vysoké smluvní síly.

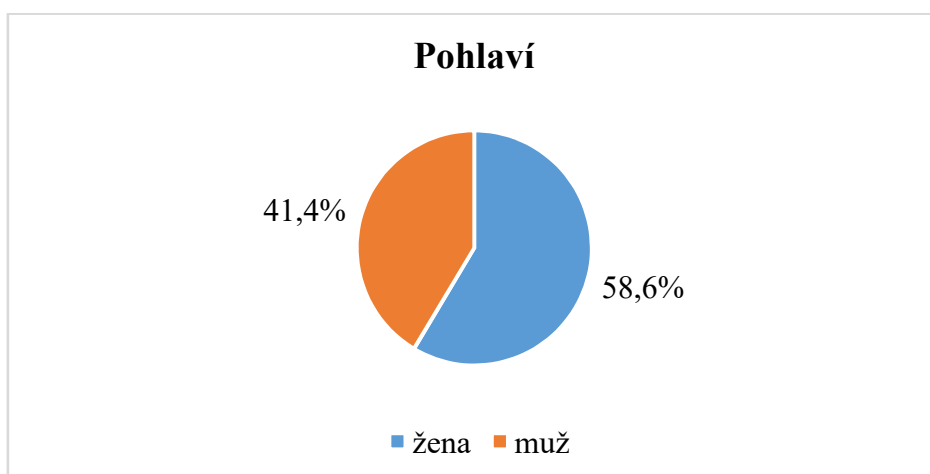
3.2.4 Hrozby substitutů

Naší hrozbou mohou být nově vznikající work out hřiště, kde mladí lidé cvičí venku na železných konstrukcích, neplatí se tam žádné vstupné a cvičení provádí se svou vlastní váhou. Avšak začátečníci se musí naučit od někoho správnou techniku cviků, jinak by cvičení nemělo význam. Ve fitness centru se ale lépe cvičí pod dohledem zkušeného trenéra a s velkým výběrem cvičebních pomůcek.

Další hrozbou jsou domácí videa, kde s vámi zároveň cvičí trenér, který postupně vysvětluje jednotlivé cviky. Ale naživo v reálu vás trenér vhodněji motivuje a ohlídká správnost prováděných cviků.

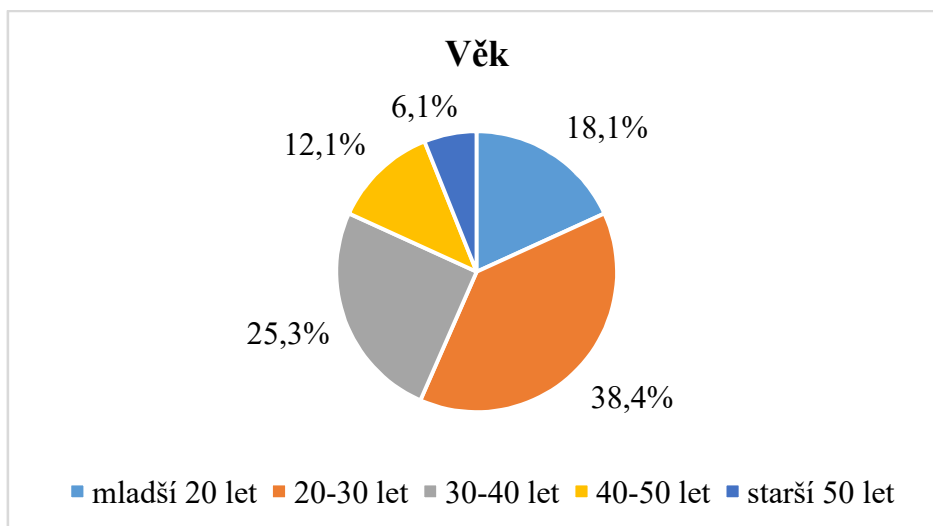
3.3 Výsledky dotazníkového šetření

Byl vytvořen dotazník (viz příloha č. 1), na který odpovědělo 99 respondentů žijících v obci Chudčice a jejím okolí. V příloze číslo 1 jsou zahrnuté otázky a nabízené odpovědi dotazníku. Na dotazník lidé odpovídali elektronicky pomocí webových stránek www.surveymonkey.com. Dotazník byl distribuován prostřednictvím sociálních sítí. Z 99 respondentů bylo 58,6 % žen a 41,4 % mužů.



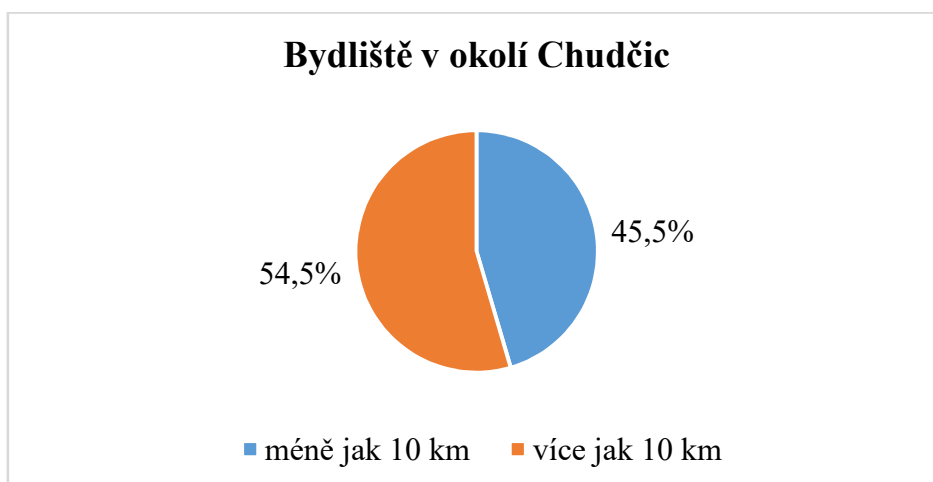
Graf 3 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování pomocí 27)

Respondenti byli zařazeni do 5 věkových skupin. První skupina mladších 20 let je tvořena 18,1 % respondentů, další skupinu 20-30 let tvoří 38,4 % lidí, skupinu 30-40 let reprezentuje 25,3 % lidí, skupinu 40-50 tvoří 12,1 % lidí a věkovou skupinu starších 50 let zodpovědělo 6,1 % lidí. Největší procento tvoří moji přátelé v okolí Chudčic ve věku 20-30 let, které jsem požádala o vyplnění dotazníku na sociálních sítích.



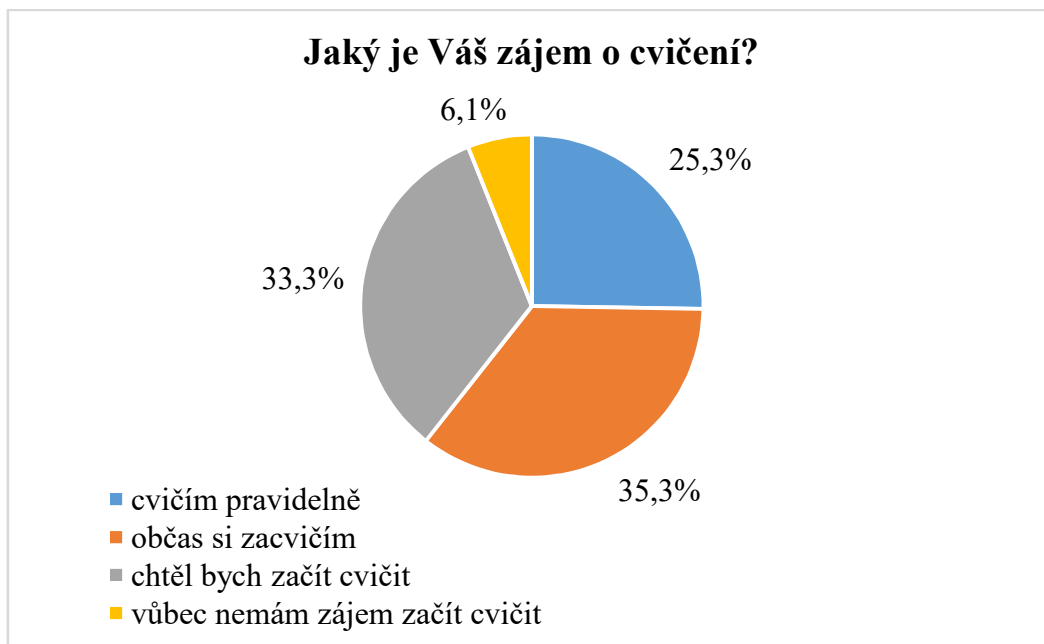
Graf 4 Věk respondentů (vlastní zpracování pomocí 27)

Bydliště do 10 km má 45 respondentů a zbývajících 54 respondentů bydlí dále než 10 km od Chudčic.



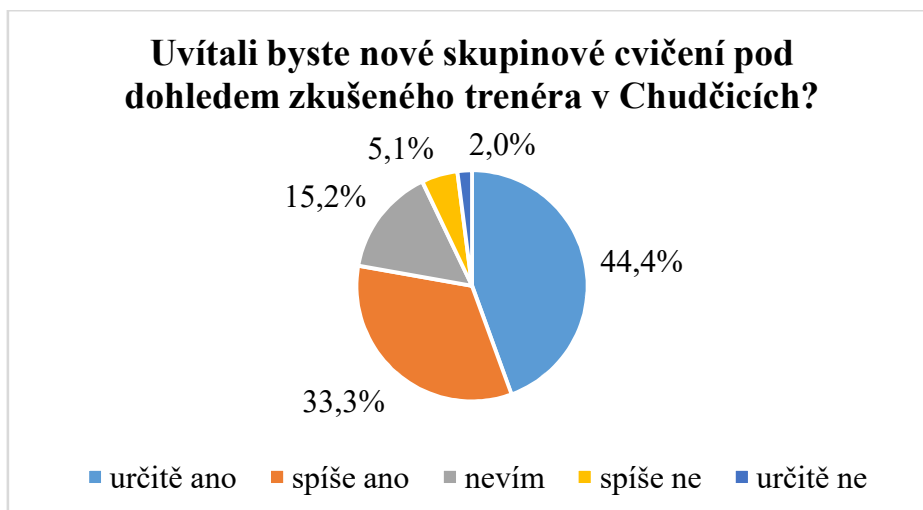
Graf 5 Bydliště respondentů (vlastní zpracování pomocí 27)

V otázce číslo 4 byl zjišťován zájem respondentů ohledně cvičení. Byla zjišťována jejich aktuální fyzická aktivita. Většina už cvičí pravidelně či příležitostně. 33,3 % odpovídajících by chtělo zpevnit svoji postavu. A jen 6,1 % lidí necvičí a ani nechtějí začít.



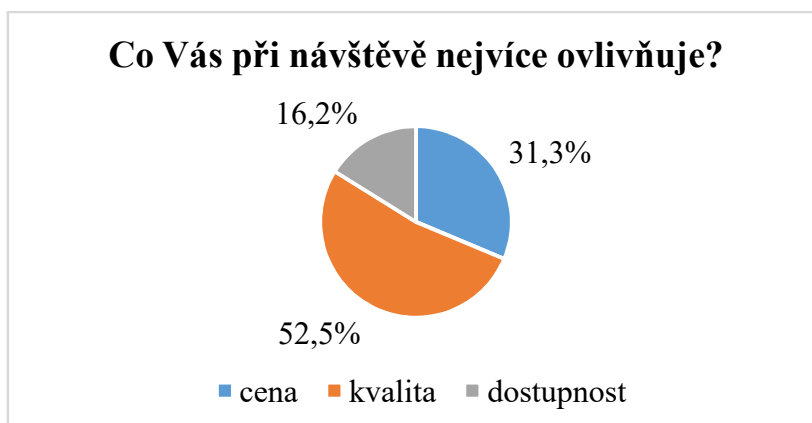
Graf 6 Zájem o cvičení (vlastní zpracování pomocí 27)

Další otázkou bylo zjištění zájmu respondentů o skupinové cvičení právě v obci Chudčice. Velká většina je pro založení fitness centra v Chudčicích. Z nich 44,4 % respondentů je určitě přesvědčených, že by rádi toto fitness centrum navštívili a 33,3 % lidí o tom silně uvažuje. 15,2 % respondentů zatím neví, jestli by se došlo podívat, 5,1 % lidem se spíše nechce přijít a jen 2 % lidí jsou rozhodnuta, že by určitě nepřišla.



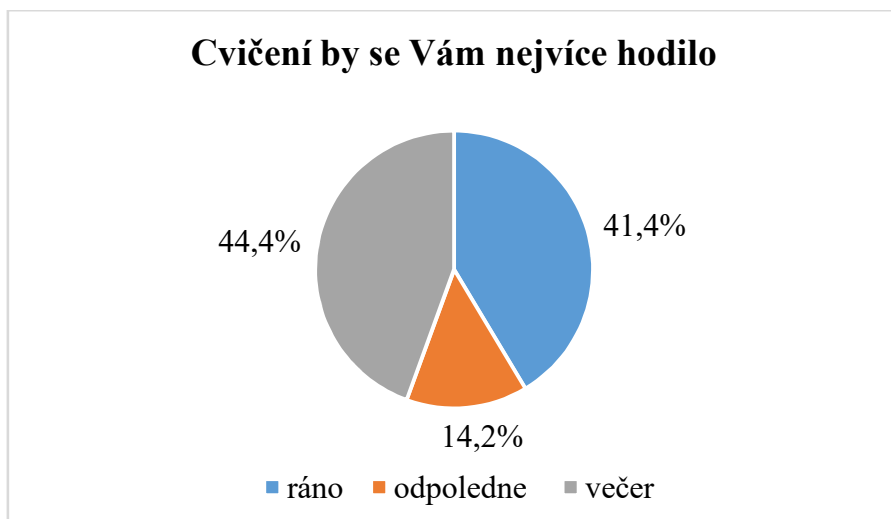
Graf 7 Cvičení v Chudčicích (vlastní zpracování pomocí 27)

Dále se zjišťovalo, jaké volí priority při výběru fitness centra. Zda respondenti řeší především cenu vstupného, kvalitu či dostupnost. Cenu zaškrtnla především mladší věková kategorie pod 20 let a celkově ji zohledňuje 31,3 % respondentů. Kvalita je upřednostňována většinou, což je 52,5 % respondentů. K dostupnosti se přiklonilo jen 16,2 % dotazovaných.



Graf 8 Priority při výběru (vlastní zpracování pomocí 27)

Závěrečnou otázkou bylo kladeno, v jaké části dne by jim cvičení nejvíce vyhovovalo. Většina lidí volila ráno nebo večer. Odpolední cvičení je zajímavé pouze pro 14,2 % respondentů. Domnívám se, že důvodem je náročnost dopravy ze zaměstnání do Chudčic.



Graf 9 Čas cvičení (vlastní zpracování pomocí 27)

Celkově jsou s výsledky dotazníku uspokojivé. Zjistilo se, že spousta lidí se již o fitness zajímá nebo by chtěla začít. Většina dotazovaných by naše fitness centrum v Chudčicích ráda navštěvovala, i když velké procento z nich bydlí dále než 10 km od Chudčic. S provozní dobou v ranních i večerních hodinách se počítalo, jelikož hodně lidí pracuje na směny, kdy se každý týden střídá ranní směna s odpolední.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části bude vybrána právní forma podnikání a budou vypsány základní údaje o podniku. Dále se provede marketingový mix, kde bude popsán produkt, cena, místo a propagace. Vyobrazí se také organizační plán. Dále bude vyhotoven finanční plán s počátečními výdaji, provozními výdaji, osobními náklady, financováním, celkovými výdaji i s plánem příjmů. Také se odhadnou diskontní míry a cash flow. Poté se ohodnotí efektivnost investice analýzou bodu zvratu a dobou návratnosti investice. Nakonec budou popsána možná rizika a provedena SWOT analýza, ve které se vytyčí silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

4.1 Právní forma podnikání

Pro právní formu podnikání byla vybrána společnost s ručením omezeným (s.r.o.) na základě těchto výhod:

- při založení podniku je výše počátečního vkladu neomezený a stačí minimální výše 1 Kč,
- podnik lze založit pouze jednou osobou, což je můj případ a
- majitel neručí celým svým majetkem.

4.2 Základní údaje

Název: FitForAll Chudčice

Sídlo: Chudčice

Majitel: Miroslav Bednář

Datum zápisu: 1. ledna 2018

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: poskytování tělovýchovných a fitness služeb

4.3 Marketingový mix

Marketingový mix se označuje 4P a každé P představuje jednu složku, kterou si analyzujeme. Prvním P je cena (Price), druhým P je místo (Place), třetím P je produkt (Product) a čtvrtým P je způsob (Promotion) propagace (5, s. 68-69).

Produkt

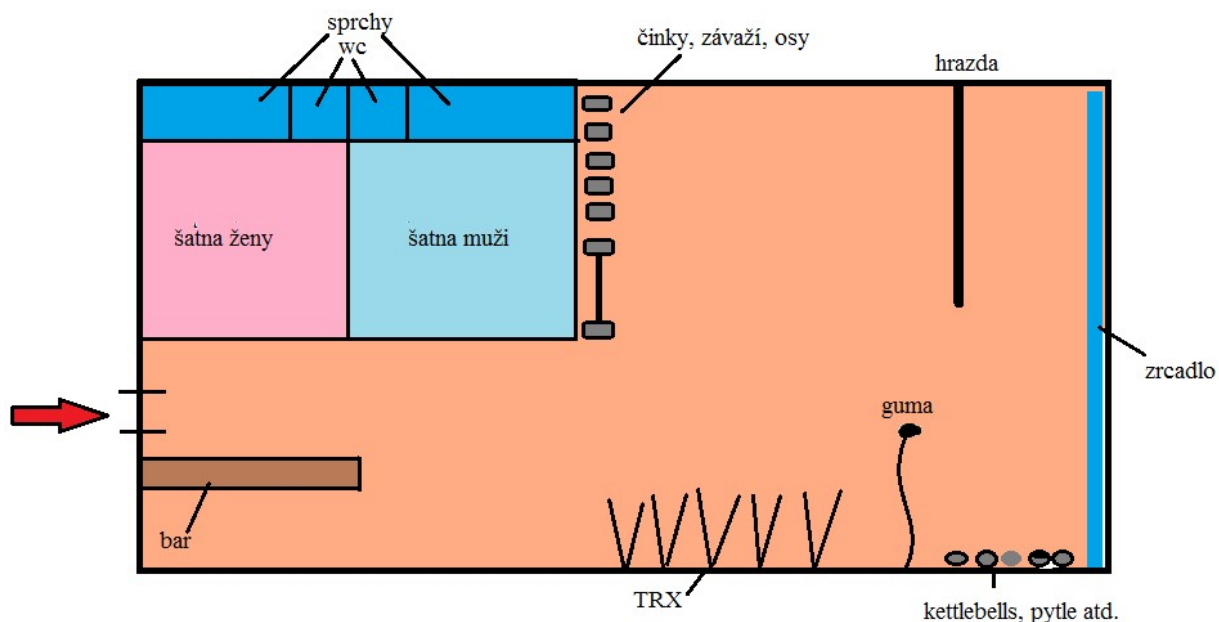
Naším cílem bude vybudovat prostorné fitness centrum FitForAll, kde zákazníci naleznou dostatečné množství fitness pomůcek a závaží, které budou používány při skupinovém i osobním tréninku. Výběr dodavatelů bude rozmanitý dle každého cvičebního produktu. Hlavním dodavatelem náčiní byla zvolena firma Hsport – Ing. Martin Huněk pro jejich kvalitu a nízké pořizovací náklady. Firma Hsport byla založena v roce 1992, má tedy tradici již 25 let, sídlí na území České republiky a má prodejny v Olomouci a v Brně. Jejich zákazníci jsou fitness centra, specializované fitness prodejny, cyklistické prodejny, maséři, lékárny, obchody se zdravou výživou a další. Vybavují fitness centra nejen rotopedy, trenažery, fitness pomůckami, činkami a závažími, ale i profesionálními stroji. Soupis vybavení našeho fitness centra ForAll lze nalézt v příloze 2 (31).

Dalším důležitým bodem je pozitivní přístup zaměstnanců k zákazníkovi. Bude kladen velký důraz na vstřícnost, protože chceme u nás vytvořit příjemnou a kamarádskou atmosféru. Trenéři musí zákazníkům vždy ochotně poradit ohledně techniky cviků i základů zdravého stravování.

Aby se lidé u nás cítili příjemně, musí být dobře vyřešené odvětrávání jak haly, tak šaten. Šatny by měly být prostorné a rozděleny zvlášť pro ženy a pro muže.

Otevírací doba bude pokrývat téměř celý den od 7h do 21h, a to i o víkendech a svátcích. Na internetu se lidé budou moci přihlásit na konkrétní lekce s trenérem, kde bude omezený počet návštěvníků. Jednotlivé lekce budou trvat 50 minut a během 10 minut se prostrídá další příchozí skupina. Lekce se budou vypisovat dva týdny předem,

dle domluvy trenérů. Mezi lekcemi bude fitness centrum otevřené pro volný samostatný trénink bez trenéra a bez rezervace. Na recepci bude trenér nabízet nápoje, rozdávat klíčky od šaten a vybírat vstupné, takže i během otevřeného vstupu bude moci vždy se vším poradit a dohlédne tak i na správné zacházení s fitness pomůckami.



Obr. 2 Návrh fitness centra (vlastní zpracování)

Na obrázku 2 je vyobrazen návrh fitness centra, kde je vidět, jak bude přibližně vypadat jeho rozložení. U vstupu přijde zákazník k baru, dostane klíček od skříňky a hned za sebou má šatny. Sprchy a WC jsou součástí šaten rozdělených zvláště pro muže a ženy. Když vejde zákazník do haly, najde po levé straně TRX popruhy, posilovací gumu, několik velikostí kettlebellů, různě těžké pytle, švihadla a další pomůcky. Za rohem po pravé straně nalezne činky, závaží a osy. Celou dobu může zákazník sledovat správnost svých cviků v zrcadle, které zaujímá celou přední stěnu. Rozloha sálu a tedy celé budovy je naplánována na 250 m².

Cena

Aby se nalákalo co nejvíce zákazníků, vychází se při kalkulaci cen vstupů a permanentek z cen konkurence, která nabízí podobné služby. Za největší konkurenty se v předešlých kapitolách vytyčili FIT 4 FUN v Tišnově a Wellness v Kuřimi. Pro srovnání našich cen a cen konkurentů byla vytvořena tabulka 6.

Tab. 6 Porovnání cen s konkurencí (vlastní zpracování)

Služby		FitForAll Chudčice	FIT4FUN	Wellness Kuřim
1 lekce	základní	85 Kč	100-120Kč	90-100 Kč
	studenti	70 Kč	80-100 Kč	-
permanentka 10 vstupů	základní	750 Kč	800-1000 Kč	850-900 Kč
	studenti	650 Kč	-	-
volný vstup		50 Kč		

Rozhodlo se, že všechny druhy našich lekcí se zpoplatní stejnou částkou. Cena služeb se stanovila nižší, než nabízí konkurence. Pro studenty se stanovila také výhodnější cena na vstupu i na permanentce s 10 vstupy. V ceně je zahrnut také jeden iontový nápoj a čistá voda z kohoutku. Volný vstup na maximální dobu 3 hodin bude nabízen pouze za 50 Kč, jelikož není součástí tréninku trenér a díky tomu není ani omezen počet cvičících. Na lekcích musí trenér na všechny dohlížet, dbát na jejich správnost cviků, a tudíž je počet návštěvníků omezen.

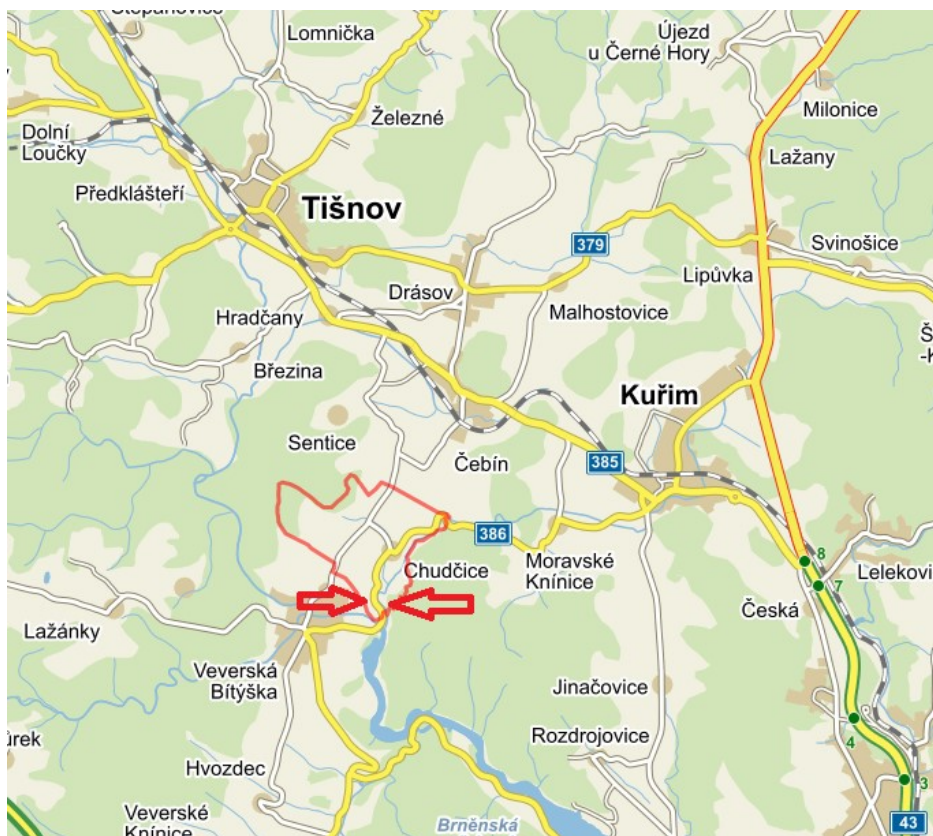
Ceny vstupu budou sice nižší než u konkurence, ale zároveň jsou dostatečně vysoké, aby byly schopny pokrýt provozní náklady a dosáhnout zisku, který se z velké míry využije na další rozvoj fitness centra.

Místo

Fitness centrum ForAll naleznete v obci Chudčice. Obec leží v Jihomoravském kraji asi 25 km od Brna. Dle českého statistického úřadu má (k 31.1.2015) 939 obyvatel s průměrným věkem 39,5 let. Přepokládána je tedy návštěvnost především obyvatel

z Chudčic a z nedalekých obcí: Sentic, Veverské Bítýšky, Lažánek, Hradčany, Moravských Knínic, Hvozdec atd. V těchto šesti obcích žije dohromady 6 072 obyvatel. Blízká města do 10 km, Tišnov a Kuřim, mají 20 320 obyvatel (20).

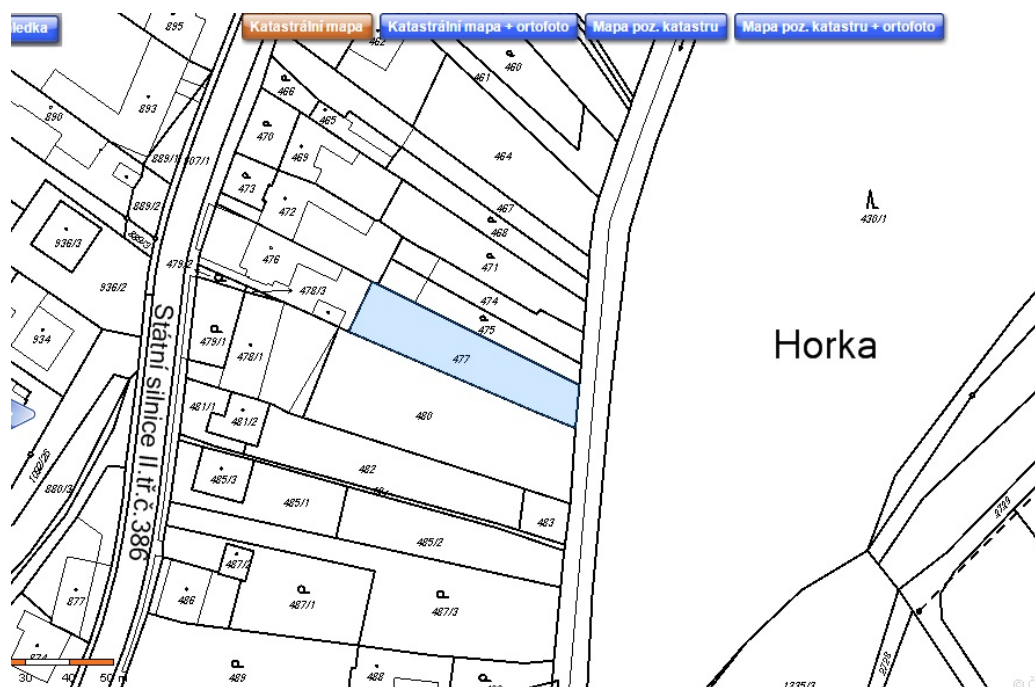
Přesné umístění naleznete v chatové oblasti Chudčic, když pojedete po hlavní silnici ze směru Kuřim na Veverskou Bítýšku až za dopravní informační značkou konec Chudčic. Na obrázku číslo 3 je vyobrazena mapa pro přesnější orientaci.



Obr. 3 Umístění fitness centra (vlastní zpracování pomocí 32)

Na pozemku fitness centra bude vybudováno parkoviště, aby zákazníci nemuseli parkovat na krajnici silnice a mohli tak auto komfortně zaparkovat až u budovy fitness centra. Nesmí se také zapomenout na stojany na kola, které lidé využijí především v teplém období.

V katastru nemovitostí naleznete parcelu pod číslem 477 s výměrou 604 m² (viz. obrázek 4).



Obr. 4 Pozemek v katastru nemovitostí (zdroj 33)

Propagace

Fitness centrum bude propagováno především přes internet, kde bude mít své vlastní webové stránky s nutnou online rezervací lekcí. Stránky budou vytvořeny v moderním, jednoduchém a přehledném desingu. Budou zde informace o fitness centru, ceník, foto galerie, profily našich trenérů (včetně jejich fotografií), kontakt (telefon, email), mapa, instrukce (co si vzít s sebou na cvičení) a rozvrh lekcí s možnou rezervací. Dále budou v kolonce aktuality uvedeny všechny aktuality, například změna otevírací doby přes Vánoce či informace o nově zakoupených fitness pomůckách s jejich fotografiemi.

Další důležitou formou propagace bude facebookový profil, kde budou zveřejňovány informace a aktuality, jako na webových stránkách. Budou se zde zveřejňovat fotky a videa ze cvičení jako inspirace pro nové zákazníky. Výhodou facebookového profilu je, že je zcela zdarma, jeho pomocí je možné oslovovat konkrétní osoby či skupiny a sleduje ho v této době velké množství lidí.

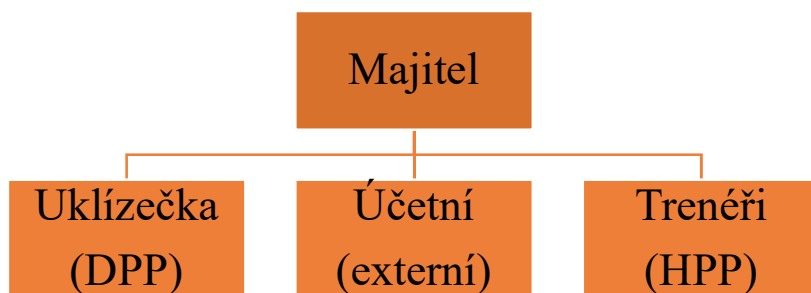
Po okolí budou také vyvěšeny poutavé billboardy s přesnější navigací do fitness centra.

Mezi propagaci patří také reference zákazníků, kteří své poznatky a dojmy sdílí. A proto je důležité dbát na jejich spokojenost z našich služeb, jelikož dobrá pověst je velice důležitá.

Dále budou prováděny prezentace na základních školách v celém okolí, aby se oslovila mladá generace a byla tak seznámena se základy posilování, budování sportovní postavy a zdravého stravování.

4.4 Organizační plán

Organizační plán odpovídá schématu z obrázku 4.



Obr. 5 Organizační plán (vlastní zpracování)

Majitelem je Miroslav Bednář, on sám je akreditovaným fitness trenérem II. třídy MŠMT. Je vyškolený na Kettlebells force, Move it funkční trénink, Power and core, TRX a masér pro sportovní a rekondiční masáže. Trenérství je jeho koníčkem a i on sám bude vykonávat lekce cvičení. Pro rozmanitost druhů lekcí najme další 2 trenéry.

Účetní bude vést účetnictví, které je pro společnost s ručením omezeným povinné, a bude dohlížet na vedení daňové evidence. Bude se jednat o externí účetní.

Uklízečka bude svou práci vykonávat vždy po otevírací době. Bude se jednat o dohodu o provedení práce. Náplní práce bude úklid šaten, mytí podlahy, čištění toalet a sprch, dezinfikování fitness pomůcek, utírání prachu a tak podobně. Bude počítáno s tím, že úklid bude trvat přibližně za 2 hodiny denně. Hrubá mzda bude 4 200 Kč měsíčně.

Dbát na chod fitness centra budou spolu s majitelem ještě 2 trenéři. Jejich úkolem bude také před každou lekcí nalít iontový nápoj. Během lekce trenér sestavuje tréninkový plán a dbá na správnost prováděných cviků. Po lekci vybere vstupné. Majitel bude dbát na to, aby trenéři byli pozitivně naladěni, vstřícní a ochotní. Jejich hrubá mzda bude činit 13 000 Kč a bude se jednat o hlavní pracovní poměr. Týdně budou pracovat 5 dní přibližně 35hodin.

S touto hrubou mzdou se trenéři budou řadit do třetí skupiny, kde se mzdou od ledna 2017 nejméně ve výši 13 400 Kč, resp. 80,50 Kč za hodinu, patří práce strojvedoucích metra, ošetřovatelů, pokladních manipulujících s hotovostí, spadá sem složitější klempířství, odborné holičství a kadernictví, nabídka a samostatný prodej zboží, výroba a výdej běžných teplých jídel apod.

4.5 Finanční plán

V první řadě se určí počáteční výdaje, a jak se bude počáteční investice financovat. Poté se rozpočítají jednotlivé provozní výdaje, osobní náklady za mzdy a celkové výdaje. Bude vyhodnocen plán příjmů pro pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu. Odhadnou se diskontní míry (kalkulační úrokové míry) a cash flow opět pro pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu.

4.5.1 Počáteční výdaje

Zřízení fitness centra je velmi náročná práce, jak časově, tak i finančně. Majitel chce stavbu vybudovat svépomocí s co nejnižšími náklady na jeho vlastním pozemku. Návrh stavby má rozpočten na 2 500 000 Kč. Ale raději počítáme i s rezervou na úpravy. Vybavení posilovny naleznete v příloze 2. Celkové počáteční výdaje jsou sečteny v tabulce 7.

Tab. 7 Počáteční výdaje (vlastní zpracování)

položka výdajů	částka
stavba svépomocí	2 500 000 Kč
vybavení posilovny	527 795 Kč
webové stránky	5000 Kč
rezerva	100 000 Kč
celkem	3 132 795 Kč

4.5.2 Financování

Pro financování počáteční investice bude nutné vzít si bankovní úvěr. Bude se žádat o úvěr ve výši 3 000 000 Kč na 20 let a zbylých 132 795 Kč bude hrazeno z rodinných úspor. V tabulce 8 jsou uvedeny nabídky doporučených hypoték, z kterých se vybíralo.

Tab. 8 Nabídka hypoték (vlastní zpracování dle 34)

	Sberbank	Equabank	Airbank	KB
výše úvěru	3 000 000 Kč	3 000 000 Kč	3 000 000 Kč	3 000 000 Kč
dobu splácení	20 let	20 let	20 let	20 let
roční úrok	2,79 % p.a.	2,89 % p.a.	2,09%p.a.	3,09 % p.a.
splátka	16 324 Kč	16 473 Kč	15 298 Kč	16 773 Kč
RPSN	2,83 %	2,93 %	2,12 %	3,13 %
zaplatí se celkem	3 917 837 Kč	3 953 572 Kč	3 673 281 Kč	4 025 619 Kč

Nejnižší úrok s fixací na 5 let nabízí banka Airbank. Na 20 let vychází počet měsíčních splátek 240 ve výši 15 298 Kč. Roční procentní sazba nákladů (RPSN) je 2,12 % a celkově se tak bance zaplatí 3 673 281 Kč.

Úroková sazba úvěru je **2,09 % p. a.** resp. **0,1742 % p. m.** Anuita 15 305 Kč zahrnuje úrok a úmor. Splátkový kalendář je uveden v příloze 3.

4.5.3 Provozní výdaje

Do provozních výdajů patří energie, voda, vedení daňové evidence, údržba, vedení webových stránek, splátka úvěru a pojištění, které bude sjednáno u České Pojišťovny.

Tabulka 9 obsahuje strukturu všech měsíčních a ročních provozních výdajů **včetně DPH**. Plátcem DPH se stane podnikatel, až překročí ve 12 -ti po sobě jdoucích měsících **obrat 1 milion Kč**.

Tab. 9 Provozní výdaje s DPH (vlastní zpracování)

položka výdajů	měsíčně	ročně
energie a vodné	12 000 Kč	144 000 Kč
daňová evidence	1 200 Kč	14 400 Kč
údržba	1 000 Kč	12 000 Kč
doména webových stránek	100 Kč	1 200 Kč
pojištění	5 000 Kč	60 000 Kč
splátka úvěru	15 298 Kč	183 576 Kč
CELKEM	34 598 Kč	415 176 Kč

Nejvyšší položkou bude splátka úvěru, která je však v porovnání s pronájmem nebytových prostor relativně nízká. Po 20 -ti letech bude mít majitel úvěr splacen a pokud bude chtít jít do důchodu, může halu pronajímat či ji prodat. Další vysokou položkou je energie a voda, která se řadí do nákladů variabilních a ostatní náklady jsou fixní. Položka energie a voda se bude pohybovat v závislosti na návštěvnosti fitness centra okolo 8 až 16 tisíce korunami. Pro výpočty byla tedy použita průměrná hodnota 12 tisíc korun.

4.5.4 Mzdové náklady

Výdaje za zaměstnance tvoří výraznou část výdajů. Majitel má v plánu zaměstnávat dva trenéry na hlavní pracovní poměr, uklízečku na dohodu o provedení práce a externí účetní na dohodu o provedení práce. Majitel fitness centra bude vykonávat práci trenéra a bude dohlížet na ostatní zaměstnance. Jelikož jde v tomto případě o firmu s.r.o., bude plat majitele, jako hlavního trenéra, zařazen do tabulky 10.

Zákonné pojištění zaměstnanců^{125/1993 Sb.} (pro případ pracovního úrazu nebo nemoci z povolání) je sjednáno u Kooperativy. Vypočítá se sazbou 5,6 promile, která je určena

pro sportovní činnosti (OKEČ kód 926000) v příloze zákona ostatní ekonomické činnosti.

Tab. 10 Mzdové náklady v Kč s DPH (vlastní zpracování)

část mzdy	trenér	oba trenéři	hlavní trenér (majitel)	uklízečka	celkové roční mzdové náklady
druh smlouvy	HPP	HPP	HPP	DPP	-
hrubá mzda	13 000	26 000	15 000	4 200	542 400
zdravotní pojištění-zaměstnanec (4,5 %)	585	1 170	675		22 140
zdravotní pojištění-zaměstnavatel (9 %)	1 170	2 340	1 350		44 280
sociální pojištění-zaměstnanec (6,5%)	845	1 690	975		31 980
sociální pojištění-zaměstnavatel (25 %)	3 250	6 500	3 750		123 000
zákonné úrazové pojištění (čtvrtletně)	218,4	436,8	252		2 755
super hrubá mzda	17 420	34 840	20 100	4 200	709 680
záloha daně	2 625	5 250	3 015	630	106 740
sleva poplatníka	2 070	4 140	2 070	2 070	99 360
daň po slevě	555	1 110	945	0	24 660
čistá mzda	11 015	22 030	12 405	4 200	463 620

4.5.5 Celkové výdaje

Celkovými výdaji se rozumí počáteční výdaje, provozní výdaje a mzdové náklady. Jak již bylo zmíněno, počáteční výdaje budou kryty z části rodinnými úsporami a dále bankovním úvěrem ve výši 3 000 000 Kč. Provozní výdaje a mzdové náklady budou kryty tržbami z poskytovaných služeb. V tabulce 11 jsou zobrazeny jednotlivé výdaje.

Tab. 11 Celkové výdaje (vlastní zpracování)

počáteční výdaje	3 132 795 Kč	
	měsíční	roční
provozní výdaje	34 598 Kč	415 176 Kč
mzdové náklady (+zákonné pojištění)	61 140 Kč	712 435 Kč
CELKEM	95 738 Kč	1 127 611 Kč

4.5.6 Plán příjmů

Příjmy budou tvořeny tržbami z prodeje služeb. Služby se budou prodávat jednotlivě, každý vstup zvlášť, či formou permanentky s deseti vstupy.

Pesimistická varianta

Když se na tržby dívá pesimisticky, bude se počítat jen s 40 návštěvníky ve všední den a s 20 o víkendu, kteří si zakoupí jednotlivé vstupy. Jedna lekce se nabízí v základní hodnotě za 85 Kč a pro studenty za 70 Kč. Pro výpočty se tedy bude počítat s průměrnou cenou 77,50 Kč. S pesimistickým úsudkem se také počítá, že se prodá pouze 10 permanentek za měsíc, které stojí s průměrnou cenou 700 Kč. Dále budou nabízeny volné vstupy bez trenéra za 50 Kč, a to se pesimisticky odhaduje pouhých 10 zákazníků za měsíc. Z důvodu malé návštěvnosti fitness centra bude počítáno, že se díky nižší spotřebě vody sníží měsíční výdaje o 5 000 Kč. V tabulce 12 naleznete odhad pesimistické varianty příjmů.

Tab. 12 Pesimistická varianta příjmů (vlastní zpracování)

	měsíčně	ročně
jednotlivé vstupy	74 245 Kč	890 940 Kč
permanentky	7 000 Kč	84 000 Kč
volný vstup	500 Kč	6 000 Kč
příjmy celkem	81 745 Kč	980 940 Kč
výdaje	90 738 Kč	1 088 856 Kč
výsledek hospodaření	-8 993 Kč	-107 916 Kč

Realistická varianta

Pro další výpočty se vychází z předešlých průměrných cen. Vychází-li se z našeho dotazníkového šetření a realistického úsudku, počítá se ve všední den s 55 návštěvníky a s 25 návštěvníky v sobotu i v neděli. Počet permanentek je odhadován na 20 kusů za měsíc. Počet volných vstupů navštíví přibližně 5 zákazníků za den. V tabulce 13 lze vidět, že s touto variantou by se dosáhlo zisku 27 262 Kč měsíčně.

Tab. 13 Realistická varianta příjmů (vlastní zpracování)

	měsíčně	ročně
jednotlivé vstupy	102 000 Kč	1 224 000 Kč
permanentky	14 000 Kč	168 000 Kč
volný vstup	7000 Kč	84 000 Kč
příjmy celkem	123 000 Kč	1 476 000 Kč
výdaje	95 738 Kč	1 148 856 Kč
výsledek hospodaření	27 262 Kč	327 144 Kč

Optimistická varianta

Pro výpočet optimistické varianty je počítáno s 60 návštěvníky ve všední den a s 30 cvičícími o víkendech. Počet permanentek je odhadován na 30 kusů a volný vstup využije asi 15 zákazníků za den. Nyní se počítá s růstem spotřeby vody, a proto se výdaje zvýšily o 5 000 Kč za měsíc.

Tab. 14 Optimistická varianta příjmů (vlastní zpracování)

jednotlivé vstupy	112 000 Kč	1 344 000 Kč
permanentky	21 000 Kč	252 000 Kč
volný vstup	22 500 Kč	270 000 Kč
příjmy celkem	155 500 Kč	1 866 000 Kč
výdaje	100 738 Kč	1 208 856 Kč
výsledek hospodaření	50 678 Kč	608 136 Kč

4.5.7 Odhad diskontní míry

Pro odhad diskontní míry bylo využito váženého průměru nákladů kapitálu, jehož vzorec je:

$WACC = r_e * (E/C) + r_d * (D/C) * (1-T)$, kde:

C = celkový kapitál = 3 132 795 Kč

E = vlastní kapitál = 132 795 Kč

D = cizí kapitál = 3 000 000 Kč

r_e = požadovaná návratnost vlastního kapitálu = 10 % (expertní odhad)

r_d = úroková míra cizího kapitálu = 2,09 %

T = sazba daně z příjmů = 15 % (zdroj 35).

Po aplikaci vzorce byla zjištěna diskontní míra **2,13 %**.

Diskontní míra je procentní sazba, kterou se přepočítávají budoucí výnosy nebo náklady na současnou hodnotu. Čím vyšší je diskontní sazba, tím nižší bude ČSH, a tím méně je pravděpodobné, že projekt bude přijat k realizaci. Diskontní míra se dále využije pro výpočet čisté současně hodnoty cash flow.

4.5.8 Odhad cash flow

Z plánu příjmů a výdajů bude proveden odhad cash flow pro jednotlivé varianty. Příjmy i výdaje se v jednotlivých letech mění, jelikož se počítá zpočátku s menší návštěvností, která se bude zvyšovat v druhém roce o 10 % a v dalších letech vždy o 5%. Odhad cash flow je zde uveden v rozsahu 5 let od začátku podnikání do roku 2022.

Pesimistická varianta

Z tabulky 15 je patrné, že by dle odhadu cash flow v pesimistické variantě podnikání nevytvářel zisk.

Tab. 15 Odhad cash flow-pesimistická varianta v Kč (vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
počáteční výdaje	3 132 795	-	-	-	-	-
příjmy	-	882 846	980 940	1 029 987	1 081 486	1 135 561
provozní výdaje	-	1 078 956	1 088 856	1 093 856	1 098 856	1 103 856
odpisy	-	99 889	110 799	110 799	110 799	110 799
zisk před zdaněním	-	-295 999	-218 715	-174 668	-128 169	-79 094
daň z příjmů (15 %)	-	0	0	0	0	0
zisk po zdanění	-3 132 795	-295 999	-218 715	-174 668	-128 169	-79 094
cash flow	-3 132 795	-196 110	-107 916	-63 869	-17 370	31 705
současná hodnota CF (i=2,13 %)	-3 132 795	-192 020	-103 462	-35 786	-15 966	28 534

Realistická varianta

Tab. 16 Odhad cash flow-realistická varianta Kč (vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
počáteční výdaje	3 132 795	-	-	-	-	-
příjmy	-	1 328 400	1 476 000	1 549 800	1 627 290	1 708 655
provozní výdaje	-	1 133 756	1 148 856	1 153 856	1 160 856	1 168 856
odpisy	-	99 889	110 799	110 799	110 799	110 799
zisk před zdaněním	-	94 755	216 345	285 145	355 635	429 000
daň z příjmů (15 %)	-	14 213	32 452	42 772	53 345	64 350
zisk po zdanění	-3 132 795	80 542	183 893	242 373	302 290	364 650
cash flow	-3 132 795	194 644	327 144	395 944	466 434	539 799
současná hodnota CF (i=2,13 %)	-3 132 795	190 585	313 641	371 684	428 723	485 809

Tabulka 16 zobrazuje realistickou variantu odhadu cash flow a je zřejmé, že podnikání vykazuje zisk, který je dostatečný pro další rozvoj fitness centra v budoucnu.

Optimistická varianta

Tabulka 17 zobrazuje optimistickou variantu odhadu cash flow.

Tab. 17 Odhad cash flow-optimistická varianta v Kč (vlastní zpracování)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
počáteční výdaje	3 132 795	-	-	-	-	-
příjmy	-	1 679 400	1 866 000	1 959 300	2 057 265	2 160 128
provozní výdaje	-	1 190 856	1 208 856	1 213 856	1 220 856	1 228 856
odpisy	-	99 889	110 799	110 799	110 799	110 799
zisk před zdaněním	-	388 655	546 345	634 645	725 610	820 473
daň z příjmů (15 %)	-	58 298	81 952	95 197	108 842	123 071
zisk po zdanění	-3 132 795	330 357	464 393	539 448	616 769	697 402
cash flow	-3 132 795	488 544	657 144	745 444	836 409	931 272
současná hodnota CF (i=2,13 %)	-3 132 795	478 355	630 019	699 770	768 786	838 127

V optimistickém odhadu cash flow podnik značně prosperuje a dosahuje vysokých zisků. Z tabulky 17 lze vypočítat, že hodnota cash flow by se v roce 2022 vyšplhala k 838 127 Kč.

4.6 Hodnocení efektivity investice

V této části bude provedena analýza bodu zvratu, zjistí se doba návratnosti investice, vypočítá se současná hodnota a vnitřní výnosové procento.

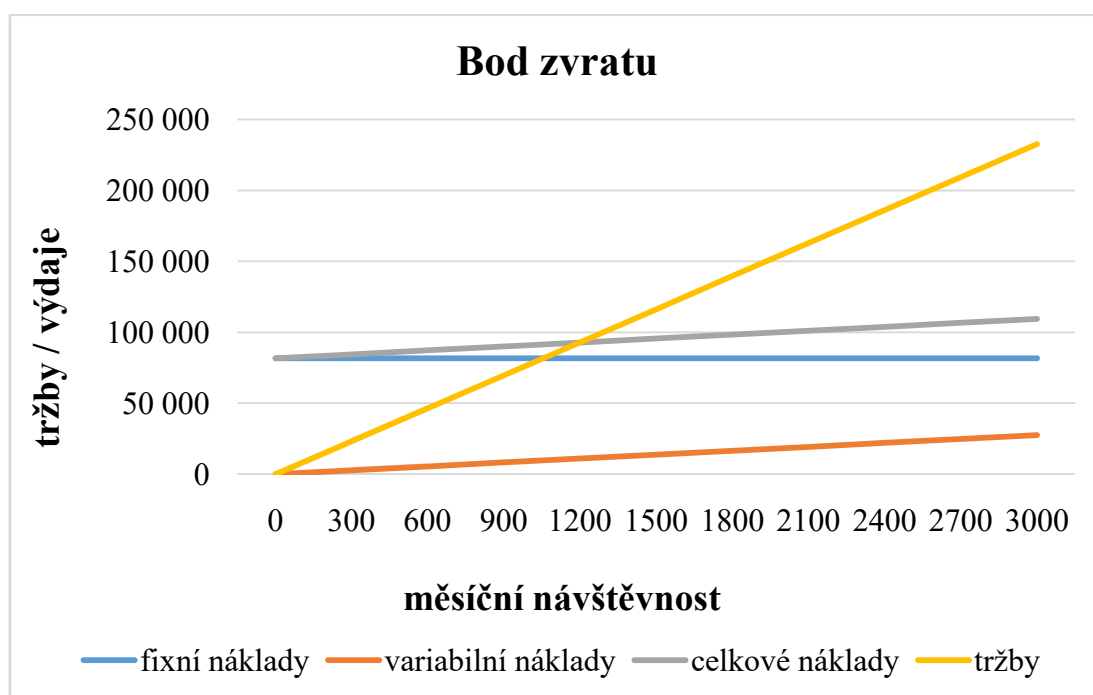
4.6.1 Analýza bodu zvratu

Pro výpočet bodu zvratu se použije vzorec:

$$Q_{BZ} = \text{fixní náklady} / (\text{jednicové tržby} - \text{jednicové variabilní náklady}) \text{ (zdroj 36).}$$

Měsíční fixní náklady se skládají z provozních výdajů a mzdových nákladů, od nichž je odečtena energie a voda. Naše fixní měsíční náklady činí **81 738 Kč**. Jednicové variabilní náklady vychází z odhadovaných výdajů za energii a vodu dle počtu zákazníků, které jsme odhadli v realistické variantě. Ty vycházejí v hodnotě **9,2 Kč**. Jednicové tržby jsou získány z průměru vstupného, které jsme si stanovili už dříve na **77,50 Kč**.

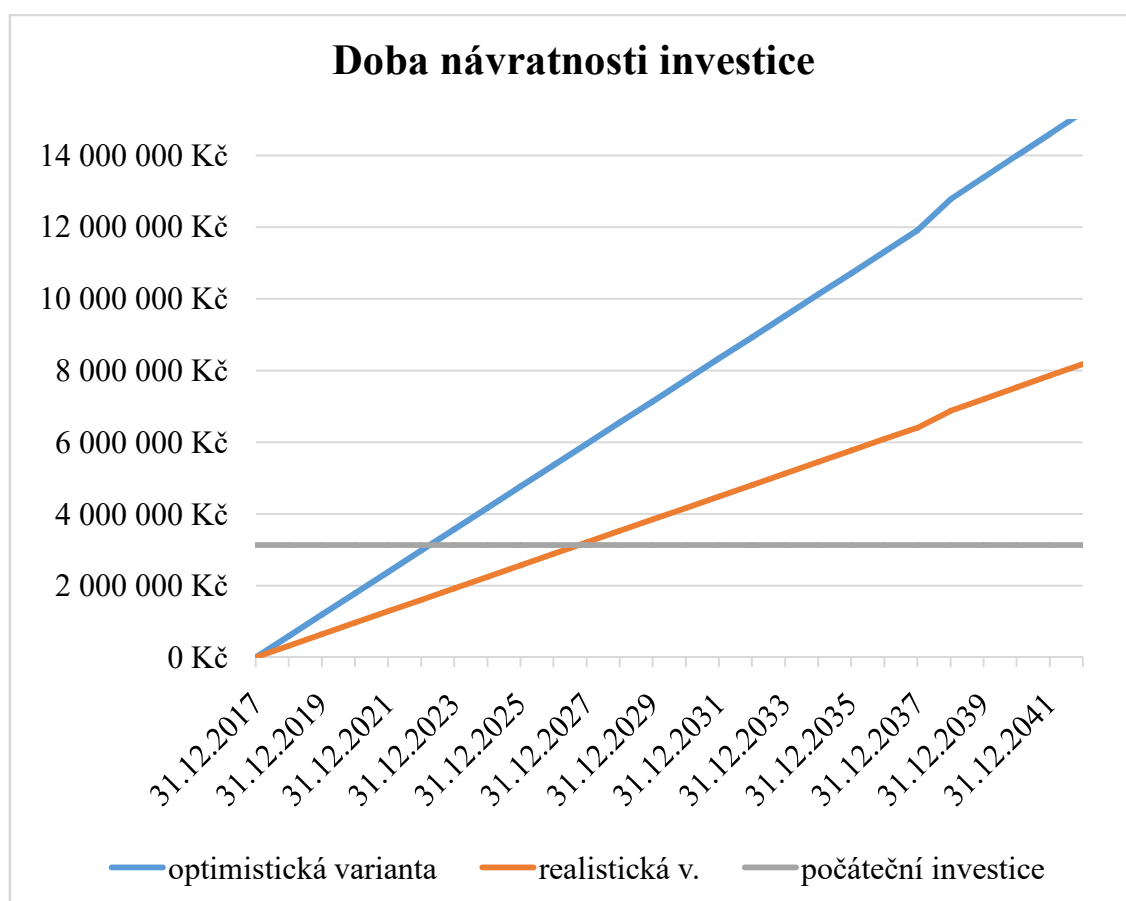
Při dosazení do vzorce se dopočítá toho, že bod zvratu nastává při návštěvě **1 197 zákazníků** měsíčně, což se rovná 40 zákazníkům denně. Při této návštěvnosti se střetávají tržby s výdaji v hodnotě 92 768 Kč. Grafické vyjádření bodu zvratu znázorňuje graf 10.



Graf 10 Bod zvratu (vlastní zpracování)

4.6.2 Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice udává, za jak dlouhou dobu bude splacena počáteční investice stavby, která činí 3 132 795 Kč. U pesimistické varianty plánu příjmů je výsledek hospodaření záporný, a tak je projekt ekonomicky neefektivní.



Graf 11 Doba návratnosti investice (vlastní zpracování)

Z grafu 11 můžete vidět znázornění vývoje splácení počáteční investice, kde se zisk snížil o hodnotu diskontní sazby (vážného průměru nákladů na kapitál), která činí 2,13 %. V realistické variantě se počítá se ziskem ve výši 327 144 Kč ročně, a tak by investice v tomto případě byla splacena za přibližně 10 let. V optimistické variantě se počítá s ročním ziskem ve výši 608 136 Kč, který by splatil počáteční investici rychleji a to za 5 let. Doba splácení úvěru 3 132 795 Kč je však poskytnuta na 20 let. Hypoteční

úvěry je však možné uhradit mimořádnou splátkou při konci fixace. S touto možností se ale podrobněji nepracuje.

4.6.3 Čistá současná hodnota

V následující tabulce je vypočtena čistá současná hodnota, aby se zjistilo, jestli je výhodné do projektu investovat. Počítá se opět s realistickou a optimistickou variantou po dobu 15 let a hodnoty jsou čerpány z plánu cash flow. Od 6 roku podnikání se počítá se stálými příjmy. Roční cash flow jsou diskontovány sazbou 2,13 %.

Tab. 18 Čistá současná hodnota v Kč (vlastní zpracování)

roky	datum	realistická varianta		optimistická varianta	
		cash flow	čistá současná hodnota	cash flow	čistá současná hodnota
0	31. 12. 2017	-3 132 795	-3 132 795	-3 132 795	-3 132 795
1	31. 12. 2018	190 585	-2 942 210	478 355	-2 654 440
2	31. 12. 2019	313 641	-2 628 569	630 019	-2 024 421
3	31. 12. 2020	371 684	-2 256 885	699 770	-1 324 651
4	31. 12. 2021	428 723	-1 828 162	768 786	-555 865
5	31. 12. 2022	485 809	-1 342 353	838 127	282 262
6	31. 12. 2023	446 789	-895 564	805 778	1 088 040
7	31. 12. 2024	427 543	-468 021	791 389	1 879 429
8	31. 12. 2025	511 693	43 672	864 999	2 744 428
9	31. 12. 2026	532 274	575 946	822 121	3 566 549
10	31. 12. 2027	495 324	1 071 270	853 196	4 419 745
11	31. 12. 2028	424 553	1 495 823	788 465	5 208 210
12	31. 12. 2029	413 888	1 909 711	800 765	6 008 975
13	31. 12. 2030	499 654	2 409 365	797 666	6 806 641
14	31. 12. 2031	483 397	2 892 762	785 938	7 592 579
15	31. 12. 2032	403 846	3 296 608	840 653	8 433 232

Pro realistickou variantu vychází čistá současná hodnota projektu 3 296 608 Kč a pro optimistickou variantu 8 433 232 Kč. Obě dvě varianty budou po 15 letech znamenat pro majitele vysoké výnosy. Výnosnost optimistické varianty vychází tedy 2,56 krát vyšší než u varianty realistické.

4.7 Hodnocení rizik

Mezi hlavní rizika podnikání spadá konkurenční boj. Nikdy nevíme, jak se zachová konkurence po našem založení nového fitness centra. Mohou například snížit ceny a začít své fitness centrum více propagovat.

Dalším rizikem mohou být ekonomické hrozby. Ekonomická krize by totiž mohla vést k úpadku návštěvnosti, jelikož by si lidé nemohli pravidelné navštěvování finančně dovolit.

Velkým rizikem je také neschopnost splácení úvěru. V pesimistické variantě plánu příjmů byl vypočítán záporný výsledek hospodaření, při kterém by neschopnost splácení úvěru nastala. Vhodným řešením by bylo zvýšit svou propagaci, a to i na úkor dalších výdajů na marketingovou kampaň.

V lokalitě obce Chudčice se nepředpokládá vstup nové konkurence, avšak tohle riziko se nedá ovlivnit. Proto se musí stále dbát na kvalitu a pestrost našich služeb, abychom si naše klienty udrželi.

4.8 SWOT analýza

SWOT analýza pro naše fitness centrum FitForAll se vyznačuje:

Silné stránky

- kvalitní nabízené služby,
- profesionální a vstřícný personál,
- kvalitní vybavení,
- výhodné ceny,

- hala bude po splacení úvěru majitele,
- velké parkoviště,

Slabé stránky

- umístění v malé obci,
- zadlužení na počátku podnikání,
- minimální manažerské zkušenosti majitele,

Příležitosti

- zájem o fitness se zvyšuje,
- získání stále klientely,
- zlepšení tělesné kondice zdejších obyvatel,

Hrozby

- konkurence,
- ekonomické hrozby,
- riziko neschopnosti splácet úvěr.

Podnikatelský plán se jeví jako životaschopný a fitness centrum v Chudčicích má dobré předpoklady k rozvoji a dosažení zisku. Pro financování počáteční investice byl vybrán bankovní úvěr u banky Airbank. Úvěr bude splácen 20 let. V realistické variantě by investice byla splacena přibližně za 10 let a v optimistické variantě za 5 let.

Tato dlouholetá investice by se měla majiteli vyplatit, jelikož po splacení úvěru bude vlastníkem nemovitosti, kterou bude nutno i nadále udržovat ve funkčním stavu, ale náklady na drobné úpravy nebudou již tak vysoké jako měsíční splátky úvěru. Majitel si bude moci po splacení dovolit fitness centrum za určitý měsíční příjem pronajmout a věnovat se volno časovým aktivitám.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zpracovat životaschopný podnikatelský plán na realizaci fitness centra v obci Chudčice. V úvodu jsou uvedeny důvody, proč jsem si zvolila právě takové téma a dále jsou uvedeny postupy a dílčí cíle k vytvoření této bakalářské práce.

V teoretické části je rešerše pojmů z odborné literatury, které jsou nápomocny zorientovat se v dané problematice.

V analytické části jsou provedeny důležité analýzy tržního prostředí SLEPT, SWOT a marketingový mix. Analýza SLEPT pomáhá zkoumat vše okolo podniku. Porterův model pěti sil vystihl faktory působící v mikroprostředí fitness centra a zmapovat poptávku po novém fitness centru pomohly výsledky zjištěné z dotazníku.

V návrhové části byla jako právní forma podnikání vybrána společnost s ručením omezeným. Byl vypracován marketingový mix a finanční plán, kde jsou uvedeny předpokládané náklady spojené s realizací podniku a odhad výnosů pro budoucí provoz. Dále byl zpracován cash flow, čistá současná hodnota i doba návratnosti investice. Kalkulace jsou prováděny ve třech variantách - pesimistická, realistická i optimistická. Byl vypočítán a graficky znázorněn bod zvratu a investiční plán. SWOT analýza provedená v poslední části bakalářské práce popisuje silné, slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby pro podnik z vnitřního i vnějšího prostředí.

Podnikatelský plán se jeví jako životaschopný a fitness centrum by v reálu mohlo být úspěšně provozováno. Při psaní bakalářské práce jsem mohla aplikovat získané poznatky ze studia do praktického života. Vypracování bakalářské práce pro mě bylo velmi přínosné. V budoucnu ráda pomohu s propagací i realizací svého podnikatelského plánu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) COLLINS, James C. (James Charles), Jerry I PORRAS a Martin ŠIKÝŘ. *Jak vybudovat trvale úspěšnou firmu: úspěšné návyky vizionářských společností*. První vydání. Praha: GradaPublishing, 2016, 350 s. ISBN 978-80-247-5638-7.
- (2) ODEHNALOVÁ, Pavla. *Přednosti a meze rodinného podnikání*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011, 144 s. ISBN 978-80-210-5603-9.
- (3) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- (4) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- (5) ZEMÁNEK, Josef, Jiří LACINA a Jiří JAKLÍN. *Příručka pro začínající podnikatele*. Vyd. 1. Kralice na Hané]: Computer Media, 2011, 96 s. ISBN 978-80-7402-109-1.
- (6) Zákon č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník, ze dne 3. 2. 2012.
- (7) Definice podnikání podle NOZ. *Ipodnikatel.cz* [online]. ©2011-2014 [cit. 2016-10-24]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>.
- (8) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (9) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (10) HISRIC, Robert D a Michael P PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- (11) VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 1997, 247 s. ISBN 80-901991-6-X.

- (12) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- (13) BURNS PAUL. *Entrepreneurship and small business*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire; New York: PalgraveMacmillan, 2001, 418 s. ISBN 0-333-91474-0.
- (14) Právní formy podnikání. *Podnikatel.cz* [online]. ©2007-2016 [cit. 2016-10-25]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/pravni-formy-podnikani/>.
- (15) Zákon č. 455/1991 Sb., Živnostenský zákon, ze dne 2. 10. 1991.
- (16) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (17) HUMPHREY, Brad. YouNeed a Business Plan! , *Pavement* [online]. Fort Atkinson: CygnusPublishing, 2013, **28**(2), p. 46 [cit. 2016-12-26]. ISSN 10985875.
- (18) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- (19) ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2014, 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
- (20) KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Miloš DRDLA. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2003, 187 s. ISBN 80-7179-730-8.
- (21) KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- (22) Český statistický úřad. *Czso.cz* [online]. ©2015 [cit. 2017-2-3]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>.

- (23) HDP 2017, vývoj hdp v ČR. *Kurzy.cz*[online]. ©2000-2017 [cit. 2017-2-3]. Dostupné z:<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>.
- (24) Vláda české republiky. *Vlada.cz*[online]. ©2009-2016 [cit. 2017-2-3]. Dostupné z:<http://www.vlada.cz/>.
- (25) Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky. *Psp.cz*[online]. ©2016 [cit. 2017-2-3]. Dostupné z:<http://www.psp.cz/sqw/hp.sqw?k=181>.
- (26) EET pokladna CHD 3050 EET. *Elektronickaevidencetrzeb.cz*[online]. ©2016 [cit. 2017-2-3]. Dostupné z:<https://www.elektronickaevidencetrzeb.cz/eshop/eet-pokladna-chd-3050-eet>.
- (27) Dotazník zdarma. *Survio.com*[online]. © Copyright 2012-2017 [cit. 2017-2-10]. Dostupné z:<http://www.survio.com/cs/>.
- (28) REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009, 184 s. ISBN 978-80-247-3006-6.
- (29) FIT4FUN. *F4fun.cz*[online]. © Copyright 2017 [cit. 2017-2-10]. Dostupné z:<http://www.f4fun.cz/cenik>.
- (30) Wellness Kuřim s.r.o. *Wellnesskuřim.cz*[online]. © Copyright 2014 [cit. 2017-2-10]. Dostupné z:<http://www.wellnesskurim.cz/fitness>.
- (31) Hsport s.r.o. *Hsport.cz*[online]. © Copyright 2017 [cit. 2017-3-18]. Dostupné z:<http://www.hsport.cz>.
- (32) Mapy. *Mapy.cz*[online]. © Copyright 1996-2017 [cit. 2017-3-18]. Dostupné z:<https://mapy.cz/zakladni?x=16.4520545&y=49.2875365&z=14&source=muni&id=5761>.
- (33) Nahlížení do katastru nemovitostí. *Nahlizenidokn.cuzk.cz* [online]. © Copyright 2004-2017 [cit. 2017-3-25]. Dostupné z:<http://nahlizenidokn.cuzk.cz>.
- (34) Hypo na míru s.r.o. *Hyponamiru.cz*[online]. © Copyright 2017 [cit. 2017-3-25]. Dostupné z:<https://www.hyponamiru.cz>.

- (35) Business vize. *Businessvize.cz*[online]. © Copyright 2010-2011 [cit. 2017-4-4]. Dostupné z:<http://www.businessvize.cz/financni-analyza/kdyz-se-rekne-wacc-aneb-kolik-musite-nejmene-vydelat>.
- (36) Ekonomika. *Ekonomika-otazky.studentske.cz* [online]. © Copyright 2017 [cit. 2017-24-4]. Dostupné z:<http://ekonomika-otazky.studentske.cz/2008/06/vzorce-pro-bod-zvratu.html>.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

FO – fyzická osoba

PO – právnická osoba

V.O.S. – veřejná obchodní společnost

A.S. – akciová společnost

K.S. – komanditní společnost

OR – obchodní rejstřík

HDP – hrubý domácí produkt

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj inflace	36
Graf 2 Vývoj HDP	37
Graf 3 Pohlaví respondentů	43
Graf 4 Věk respondentů	44
Graf 5 Bydliště respondentů	44
Graf 6 Zájem o cvičení	45
Graf 7 Cvičení v Chudčicích	46
Graf 8 Priority při výběru	46
Graf 9 Čas cvičení.....	47
Graf 10 Bod zvratu	65
Graf 11 Doba návratnosti investice	66

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 SWOT analýza.....	32
Obr. 2 Návrh fitness centra	50
Obr. 3 Umístění fitness centra	52
Obr. 4 Pozemek v katastru nemovitostí.....	53
Obr. 5 Organizační plán.....	54

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Vývoj inflace	35
Tab. 2 Vývoj HDP	36
Tab. 3 Počet obyvatel, průměrná hrubá mzda a nezaměstnanost	38
Tab. 4 FIT 4 FUN	40
Tab. 5 Wellness Kuřim	41
Tab. 6 Porovnání cen s konkurencí.....	51
Tab. 7 Počáteční výdaje	56
Tab. 8 Nabídka hypoték.....	56
Tab. 9 Provozní výdaje s DPH.....	57
Tab. 10 Mzdové náklady v Kč s DPH	58
Tab. 11 Celkové výdaje	59
Tab. 12 Pesimistická varianta příjmů	60
Tab. 13 Realistická varianta příjmů	60
Tab. 14 Optimistická varianta příjmů	61
Tab. 15 Odhad cash flow-pesimistická varianta v Kč	62
Tab. 16 Odhad cash flow-realistická varianta Kč.....	63
Tab. 17 Odhad cash flow-optimistická varianta v Kč	64
Tab. 18 Čistá současná hodnota v Kč	67

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Dotazník	I
Příloha 2 Soupis vybavení fitness centra	II
Příloha 3 Splátkový kalendář	IV

Příloha 1 Dotazník (vlastní zpracování)

Dobrý den,

věnujte mi prosím několik minut svého času na vyplnění následujícího dotazníku, který mně pomůže se zpracováním mé bakalářské práce na téma Založení fitness centra v obci Chudčice.

Zakroužkujte:

- 1) Pohlaví: **žena** x **muž**
- 2) Věk: **mladší 20 let** x **20-30 let** x **30-40 let** x **40-50 let** x **starší 50 let**
- 3) Bydliště v okolí Chudčic: **méně jak 10 km** x **více jak 10 km**
- 4) Jaký je Váš zájem o cvičení? **Cvičím pravidelně** x **občas si zacvičím** x **chtěl bych začít cvičit** x **vůbec nemám zájem začít cvičit**
- 5) Uvítali byste nové skupinové cvičení pod dohledem zkušeného trenéra v Chudčicích? **Určitě ano** x **spíše ano** x **nevím** x **spíše ne** x **určitě ne**
- 6) Co Vás při návštěvě nejvíce ovlivňuje? **Cena** x **kvalita** x **dostupnost**
- 7) Cvičení by se Vám nejvíce hodilo: **ráno** x **odpoledne** x **večer**

Příloha 2 Soupis vybavení fitness centra (vlastní zpracování dle cen 31)

položka	počet ks	cena za kus (Kč)	cena celkem (Kč)
vak na posilování s úchopy 10 kg	2	1049	2098
vak na posilování s úchopy 15 kg	2	1170	2340
vak na posilování s úchopy 20 kg	2	1279	2558
bulgarianbag 10 kg	3	1349	4047
bulgarianbag 15 kg	3	1490	4470
bulgarianbag 20 kg	3	1590	4770
balanční podložka	2	1560	3120
overball 25 cm	10	69	690
medicinbál kožený 3 kg	1	387	387
medicinbál kožený 4 kg	1	499	499
medicinbál kožený 9 kg	1	849	849
podložka na cvičení	15	399	5985
posilovací gumy	4	299	1196
posilovač břišních svalů	2	510	1020
švihadla	5	132	660
trampolína 96 cm	1	849	849
posilovací kolečko	2	179	358
opěrky na kliky	3	180	540
žebřík proskakovačka 9 m	1	799	799
step bedýnka	1	490	490
crossfit bradla pár	1	899	899
gymnastické kruhy	1	990	990
posilovací lano	1	1590	1590
crossfit bedna	1	2990	2990
stropní nosič na TRX	5	490	2450
TRX	5	790	3950
zátěžová vesta 10 kg	1	1190	1190
kettlebell 4 kg	2	159	318
kettlebell 8kg	2	329	658
kettlebell 12 kg	2	499	998
kettlebell 16 kg	2	649	1298
kettlebell 20 kg	2	799	1598
kotouče 5 kg	8	125	1000
crossfit uzávěr	6	169	1014
činka 2 kg	8	165	1320
činka 4 kg	8	322	2576
činkový set 5,5 kg	2	390	780
nakládací vinylová činka 10 kg	2	419	838
nakládací vinylová činka 15 kg	2	539	1078

nakládací vinylová činka 20 kg	2	649	1298
obouruční osa	3	719	2157
kotouče 10 kg (5ks)	2	850	1700
hrazda	2	1190	2380
zrcadla	1	50000	50000
podlaha z gumy	1	100000	100000
vzduchotechnika	1	250000	250000
ozvučení	1	30000	30000
počítač	1	18000	18000
EET pokladna	1	7000	7000
CELKEM			527795

Příloha 3 Splátkový kalendář (vlastní zpracování)

splátka	PC	anuita	úrok	úmor
1	3 000 000 Kč	15 305 Kč	5 226 Kč	10 079 Kč
2	2 989 921 Kč	15 305 Kč	5 208 Kč	10 097 Kč
3	2 979 824 Kč	15 305 Kč	5 191 Kč	10 114 Kč
4	2 969 710 Kč	15 305 Kč	5 173 Kč	10 132 Kč
5	2 959 579 Kč	15 305 Kč	5 156 Kč	10 149 Kč
6	2 949 429 Kč	15 305 Kč	5 138 Kč	10 167 Kč
7	2 939 262 Kč	15 305 Kč	5 120 Kč	10 185 Kč
8	2 929 077 Kč	15 305 Kč	5 102 Kč	10 203 Kč
9	2 918 875 Kč	15 305 Kč	5 085 Kč	10 220 Kč
10	2 908 654 Kč	15 305 Kč	5 067 Kč	10 238 Kč
11	2 898 416 Kč	15 305 Kč	5 049 Kč	10 256 Kč
12	2 888 160 Kč	15 305 Kč	5 031 Kč	10 274 Kč
13	2 877 886 Kč	15 305 Kč	5 013 Kč	10 292 Kč
14	2 867 595 Kč	15 305 Kč	4 995 Kč	10 310 Kč
15	2 857 285 Kč	15 305 Kč	4 977 Kč	10 328 Kč
16	2 846 957 Kč	15 305 Kč	4 959 Kč	10 346 Kč
17	2 836 612 Kč	15 305 Kč	4 941 Kč	10 364 Kč
18	2 826 248 Kč	15 305 Kč	4 923 Kč	10 382 Kč
19	2 815 867 Kč	15 305 Kč	4 905 Kč	10 400 Kč
20	2 805 467 Kč	15 305 Kč	4 887 Kč	10 418 Kč
21	2 795 049 Kč	15 305 Kč	4 869 Kč	10 436 Kč
22	2 784 613 Kč	15 305 Kč	4 851 Kč	10 454 Kč
23	2 774 159 Kč	15 305 Kč	4 833 Kč	10 472 Kč
24	2 763 686 Kč	15 305 Kč	4 814 Kč	10 491 Kč
25	2 753 196 Kč	15 305 Kč	4 796 Kč	10 509 Kč
26	2 742 687 Kč	15 305 Kč	4 778 Kč	10 527 Kč
27	2 732 159 Kč	15 305 Kč	4 759 Kč	10 546 Kč
28	2 721 614 Kč	15 305 Kč	4 741 Kč	10 564 Kč
29	2 711 050 Kč	15 305 Kč	4 723 Kč	10 582 Kč
30	2 700 468 Kč	15 305 Kč	4 704 Kč	10 601 Kč
31	2 689 867 Kč	15 305 Kč	4 686 Kč	10 619 Kč
32	2 679 248 Kč	15 305 Kč	4 667 Kč	10 638 Kč
33	2 668 610 Kč	15 305 Kč	4 649 Kč	10 656 Kč
34	2 657 954 Kč	15 305 Kč	4 630 Kč	10 675 Kč
35	2 647 279 Kč	15 305 Kč	4 612 Kč	10 693 Kč
36	2 636 585 Kč	15 305 Kč	4 593 Kč	10 712 Kč
37	2 625 873 Kč	15 305 Kč	4 574 Kč	10 731 Kč
38	2 615 142 Kč	15 305 Kč	4 556 Kč	10 749 Kč

39	2 604 393 Kč	15 305 Kč	4 537 Kč	10 768 Kč
40	2 593 625 Kč	15 305 Kč	4 518 Kč	10 787 Kč
41	2 582 838 Kč	15 305 Kč	4 499 Kč	10 806 Kč
42	2 572 032 Kč	15 305 Kč	4 480 Kč	10 825 Kč
43	2 561 208 Kč	15 305 Kč	4 462 Kč	10 843 Kč
44	2 550 364 Kč	15 305 Kč	4 443 Kč	10 862 Kč
45	2 539 502 Kč	15 305 Kč	4 424 Kč	10 881 Kč
46	2 528 621 Kč	15 305 Kč	4 405 Kč	10 900 Kč
47	2 517 721 Kč	15 305 Kč	4 386 Kč	10 919 Kč
48	2 506 802 Kč	15 305 Kč	4 367 Kč	10 938 Kč
49	2 495 863 Kč	15 305 Kč	4 348 Kč	10 957 Kč
50	2 484 906 Kč	15 305 Kč	4 329 Kč	10 976 Kč
51	2 473 930 Kč	15 305 Kč	4 310 Kč	10 995 Kč
52	2 462 935 Kč	15 305 Kč	4 290 Kč	11 015 Kč
53	2 451 920 Kč	15 305 Kč	4 271 Kč	11 034 Kč
54	2 440 886 Kč	15 305 Kč	4 252 Kč	11 053 Kč
55	2 429 833 Kč	15 305 Kč	4 233 Kč	11 072 Kč
56	2 418 761 Kč	15 305 Kč	4 213 Kč	11 092 Kč
57	2 407 670 Kč	15 305 Kč	4 194 Kč	11 111 Kč
58	2 396 559 Kč	15 305 Kč	4 175 Kč	11 130 Kč
59	2 385 428 Kč	15 305 Kč	4 155 Kč	11 150 Kč
60	2 374 279 Kč	15 305 Kč	4 136 Kč	11 169 Kč
61	2 363 110 Kč	15 305 Kč	4 117 Kč	11 188 Kč
62	2 351 921 Kč	15 305 Kč	4 097 Kč	11 208 Kč
63	2 340 713 Kč	15 305 Kč	4 078 Kč	11 227 Kč
64	2 329 486 Kč	15 305 Kč	4 058 Kč	11 247 Kč
65	2 318 239 Kč	15 305 Kč	4 038 Kč	11 267 Kč
66	2 306 972 Kč	15 305 Kč	4 019 Kč	11 286 Kč
67	2 295 686 Kč	15 305 Kč	3 999 Kč	11 306 Kč
68	2 284 380 Kč	15 305 Kč	3 979 Kč	11 326 Kč
69	2 273 055 Kč	15 305 Kč	3 960 Kč	11 345 Kč
70	2 261 709 Kč	15 305 Kč	3 940 Kč	11 365 Kč
71	2 250 344 Kč	15 305 Kč	3 920 Kč	11 385 Kč
72	2 238 959 Kč	15 305 Kč	3 900 Kč	11 405 Kč
73	2 227 554 Kč	15 305 Kč	3 880 Kč	11 425 Kč
74	2 216 130 Kč	15 305 Kč	3 860 Kč	11 445 Kč
75	2 204 685 Kč	15 305 Kč	3 841 Kč	11 464 Kč
76	2 193 221 Kč	15 305 Kč	3 821 Kč	11 484 Kč
77	2 181 737 Kč	15 305 Kč	3 801 Kč	11 504 Kč
78	2 170 232 Kč	15 305 Kč	3 781 Kč	11 524 Kč
79	2 158 708 Kč	15 305 Kč	3 760 Kč	11 545 Kč
80	2 147 163 Kč	15 305 Kč	3 740 Kč	11 565 Kč
81	2 135 598 Kč	15 305 Kč	3 720 Kč	11 585 Kč

82	2 124 014 Kč	15 305 Kč	3 700 Kč	11 605 Kč
83	2 112 409 Kč	15 305 Kč	3 680 Kč	11 625 Kč
84	2 100 784 Kč	15 305 Kč	3 660 Kč	11 645 Kč
85	2 089 138 Kč	15 305 Kč	3 639 Kč	11 666 Kč
86	2 077 472 Kč	15 305 Kč	3 619 Kč	11 686 Kč
87	2 065 786 Kč	15 305 Kč	3 599 Kč	11 706 Kč
88	2 054 080 Kč	15 305 Kč	3 578 Kč	11 727 Kč
89	2 042 353 Kč	15 305 Kč	3 558 Kč	11 747 Kč
90	2 030 606 Kč	15 305 Kč	3 537 Kč	11 768 Kč
91	2 018 838 Kč	15 305 Kč	3 517 Kč	11 788 Kč
92	2 007 050 Kč	15 305 Kč	3 496 Kč	11 809 Kč
93	1 995 241 Kč	15 305 Kč	3 476 Kč	11 829 Kč
94	1 983 412 Kč	15 305 Kč	3 455 Kč	11 850 Kč
95	1 971 562 Kč	15 305 Kč	3 434 Kč	11 871 Kč
96	1 959 692 Kč	15 305 Kč	3 414 Kč	11 891 Kč
97	1 947 800 Kč	15 305 Kč	3 393 Kč	11 912 Kč
98	1 935 888 Kč	15 305 Kč	3 372 Kč	11 933 Kč
99	1 923 956 Kč	15 305 Kč	3 352 Kč	11 953 Kč
100	1 912 002 Kč	15 305 Kč	3 331 Kč	11 974 Kč
101	1 900 028 Kč	15 305 Kč	3 310 Kč	11 995 Kč
102	1 888 033 Kč	15 305 Kč	3 289 Kč	12 016 Kč
103	1 876 017 Kč	15 305 Kč	3 268 Kč	12 037 Kč
104	1 863 980 Kč	15 305 Kč	3 247 Kč	12 058 Kč
105	1 851 922 Kč	15 305 Kč	3 226 Kč	12 079 Kč
106	1 839 843 Kč	15 305 Kč	3 205 Kč	12 100 Kč
107	1 827 743 Kč	15 305 Kč	3 184 Kč	12 121 Kč
108	1 815 622 Kč	15 305 Kč	3 163 Kč	12 142 Kč
109	1 803 480 Kč	15 305 Kč	3 142 Kč	12 163 Kč
110	1 791 316 Kč	15 305 Kč	3 120 Kč	12 185 Kč
111	1 779 132 Kč	15 305 Kč	3 099 Kč	12 206 Kč
112	1 766 926 Kč	15 305 Kč	3 078 Kč	12 227 Kč
113	1 754 699 Kč	15 305 Kč	3 057 Kč	12 248 Kč
114	1 742 451 Kč	15 305 Kč	3 035 Kč	12 270 Kč
115	1 730 181 Kč	15 305 Kč	3 014 Kč	12 291 Kč
116	1 717 890 Kč	15 305 Kč	2 993 Kč	12 312 Kč
117	1 705 578 Kč	15 305 Kč	2 971 Kč	12 334 Kč
118	1 693 244 Kč	15 305 Kč	2 950 Kč	12 355 Kč
119	1 680 888 Kč	15 305 Kč	2 928 Kč	12 377 Kč
120	1 668 511 Kč	15 305 Kč	2 907 Kč	12 398 Kč
121	1 656 113 Kč	15 305 Kč	2 885 Kč	12 420 Kč
122	1 643 693 Kč	15 305 Kč	2 863 Kč	12 442 Kč
123	1 631 251 Kč	15 305 Kč	2 842 Kč	12 463 Kč
124	1 618 788 Kč	15 305 Kč	2 820 Kč	12 485 Kč

125	1 606 303 Kč	15 305 Kč	2 798 Kč	12 507 Kč
126	1 593 796 Kč	15 305 Kč	2 776 Kč	12 529 Kč
127	1 581 267 Kč	15 305 Kč	2 755 Kč	12 550 Kč
128	1 568 717 Kč	15 305 Kč	2 733 Kč	12 572 Kč
129	1 556 145 Kč	15 305 Kč	2 711 Kč	12 594 Kč
130	1 543 551 Kč	15 305 Kč	2 689 Kč	12 616 Kč
131	1 530 934 Kč	15 305 Kč	2 667 Kč	12 638 Kč
132	1 518 296 Kč	15 305 Kč	2 645 Kč	12 660 Kč
133	1 505 636 Kč	15 305 Kč	2 623 Kč	12 682 Kč
134	1 492 954 Kč	15 305 Kč	2 601 Kč	12 704 Kč
135	1 480 250 Kč	15 305 Kč	2 579 Kč	12 726 Kč
136	1 467 523 Kč	15 305 Kč	2 556 Kč	12 749 Kč
137	1 454 775 Kč	15 305 Kč	2 534 Kč	12 771 Kč
138	1 442 004 Kč	15 305 Kč	2 512 Kč	12 793 Kč
139	1 429 211 Kč	15 305 Kč	2 490 Kč	12 815 Kč
140	1 416 396 Kč	15 305 Kč	2 467 Kč	12 838 Kč
141	1 403 558 Kč	15 305 Kč	2 445 Kč	12 860 Kč
142	1 390 698 Kč	15 305 Kč	2 423 Kč	12 882 Kč
143	1 377 816 Kč	15 305 Kč	2 400 Kč	12 905 Kč
144	1 364 911 Kč	15 305 Kč	2 378 Kč	12 927 Kč
145	1 351 983 Kč	15 305 Kč	2 355 Kč	12 950 Kč
146	1 339 034 Kč	15 305 Kč	2 333 Kč	12 972 Kč
147	1 326 061 Kč	15 305 Kč	2 310 Kč	12 995 Kč
148	1 313 066 Kč	15 305 Kč	2 287 Kč	13 018 Kč
149	1 300 048 Kč	15 305 Kč	2 265 Kč	13 040 Kč
150	1 287 008 Kč	15 305 Kč	2 242 Kč	13 063 Kč
151	1 273 945 Kč	15 305 Kč	2 219 Kč	13 086 Kč
152	1 260 859 Kč	15 305 Kč	2 196 Kč	13 109 Kč
153	1 247 751 Kč	15 305 Kč	2 174 Kč	13 131 Kč
154	1 234 619 Kč	15 305 Kč	2 151 Kč	13 154 Kč
155	1 221 465 Kč	15 305 Kč	2 128 Kč	13 177 Kč
156	1 208 288 Kč	15 305 Kč	2 105 Kč	13 200 Kč
157	1 195 088 Kč	15 305 Kč	2 082 Kč	13 223 Kč
158	1 181 865 Kč	15 305 Kč	2 059 Kč	13 246 Kč
159	1 168 618 Kč	15 305 Kč	2 036 Kč	13 269 Kč
160	1 155 349 Kč	15 305 Kč	2 013 Kč	13 292 Kč
161	1 142 057 Kč	15 305 Kč	1 989 Kč	13 316 Kč
162	1 128 741 Kč	15 305 Kč	1 966 Kč	13 339 Kč
163	1 115 402 Kč	15 305 Kč	1 943 Kč	13 362 Kč
164	1 102 040 Kč	15 305 Kč	1 920 Kč	13 385 Kč
165	1 088 655 Kč	15 305 Kč	1 896 Kč	13 409 Kč
166	1 075 247 Kč	15 305 Kč	1 873 Kč	13 432 Kč
167	1 061 815 Kč	15 305 Kč	1 850 Kč	13 455 Kč

168	1 048 359 Kč	15 305 Kč	1 826 Kč	13 479 Kč
169	1 034 881 Kč	15 305 Kč	1 803 Kč	13 502 Kč
170	1 021 378 Kč	15 305 Kč	1 779 Kč	13 526 Kč
171	1 007 853 Kč	15 305 Kč	1 756 Kč	13 549 Kč
172	994 303 Kč	15 305 Kč	1 732 Kč	13 573 Kč
173	980 730 Kč	15 305 Kč	1 708 Kč	13 597 Kč
174	967 134 Kč	15 305 Kč	1 685 Kč	13 620 Kč
175	953 514 Kč	15 305 Kč	1 661 Kč	13 644 Kč
176	939 870 Kč	15 305 Kč	1 637 Kč	13 668 Kč
177	926 202 Kč	15 305 Kč	1 613 Kč	13 692 Kč
178	912 510 Kč	15 305 Kč	1 590 Kč	13 715 Kč
179	898 795 Kč	15 305 Kč	1 566 Kč	13 739 Kč
180	885 056 Kč	15 305 Kč	1 542 Kč	13 763 Kč
181	871 292 Kč	15 305 Kč	1 518 Kč	13 787 Kč
182	857 505 Kč	15 305 Kč	1 494 Kč	13 811 Kč
183	843 694 Kč	15 305 Kč	1 470 Kč	13 835 Kč
184	829 859 Kč	15 305 Kč	1 446 Kč	13 859 Kč
185	815 999 Kč	15 305 Kč	1 421 Kč	13 884 Kč
186	802 116 Kč	15 305 Kč	1 397 Kč	13 908 Kč
187	788 208 Kč	15 305 Kč	1 373 Kč	13 932 Kč
188	774 276 Kč	15 305 Kč	1 349 Kč	13 956 Kč
189	760 320 Kč	15 305 Kč	1 324 Kč	13 981 Kč
190	746 339 Kč	15 305 Kč	1 300 Kč	14 005 Kč
191	732 334 Kč	15 305 Kč	1 276 Kč	14 029 Kč
192	718 305 Kč	15 305 Kč	1 251 Kč	14 054 Kč
193	704 251 Kč	15 305 Kč	1 227 Kč	14 078 Kč
194	690 173 Kč	15 305 Kč	1 202 Kč	14 103 Kč
195	676 071 Kč	15 305 Kč	1 178 Kč	14 127 Kč
196	661 943 Kč	15 305 Kč	1 153 Kč	14 152 Kč
197	647 791 Kč	15 305 Kč	1 128 Kč	14 177 Kč
198	633 615 Kč	15 305 Kč	1 104 Kč	14 201 Kč
199	619 414 Kč	15 305 Kč	1 079 Kč	14 226 Kč
200	605 188 Kč	15 305 Kč	1 054 Kč	14 251 Kč
201	590 937 Kč	15 305 Kč	1 029 Kč	14 276 Kč
202	576 661 Kč	15 305 Kč	1 005 Kč	14 300 Kč
203	562 361 Kč	15 305 Kč	980 Kč	14 325 Kč
204	548 035 Kč	15 305 Kč	955 Kč	14 350 Kč
205	533 685 Kč	15 305 Kč	930 Kč	14 375 Kč
206	519 310 Kč	15 305 Kč	905 Kč	14 400 Kč
207	504 909 Kč	15 305 Kč	880 Kč	14 425 Kč
208	490 484 Kč	15 305 Kč	854 Kč	14 451 Kč
209	476 033 Kč	15 305 Kč	829 Kč	14 476 Kč
210	461 558 Kč	15 305 Kč	804 Kč	14 501 Kč

211	447 057 Kč	15 305 Kč	779 Kč	14 526 Kč
212	432 530 Kč	15 305 Kč	753 Kč	14 552 Kč
213	417 979 Kč	15 305 Kč	728 Kč	14 577 Kč
214	403 402 Kč	15 305 Kč	703 Kč	14 602 Kč
215	388 800 Kč	15 305 Kč	677 Kč	14 628 Kč
216	374 172 Kč	15 305 Kč	652 Kč	14 653 Kč
217	359 519 Kč	15 305 Kč	626 Kč	14 679 Kč
218	344 840 Kč	15 305 Kč	601 Kč	14 704 Kč
219	330 136 Kč	15 305 Kč	575 Kč	14 730 Kč
220	315 406 Kč	15 305 Kč	549 Kč	14 756 Kč
221	300 650 Kč	15 305 Kč	524 Kč	14 781 Kč
222	285 869 Kč	15 305 Kč	498 Kč	14 807 Kč
223	271 062 Kč	15 305 Kč	472 Kč	14 833 Kč
224	256 229 Kč	15 305 Kč	446 Kč	14 859 Kč
225	241 371 Kč	15 305 Kč	420 Kč	14 885 Kč
226	226 486 Kč	15 305 Kč	395 Kč	14 910 Kč
227	211 576 Kč	15 305 Kč	369 Kč	14 936 Kč
228	196 639 Kč	15 305 Kč	343 Kč	14 962 Kč
229	181 677 Kč	15 305 Kč	316 Kč	14 989 Kč
230	166 688 Kč	15 305 Kč	290 Kč	15 015 Kč
231	151 674 Kč	15 305 Kč	264 Kč	15 041 Kč
232	136 633 Kč	15 305 Kč	238 Kč	15 067 Kč
233	121 566 Kč	15 305 Kč	212 Kč	15 093 Kč
234	106 473 Kč	15 305 Kč	185 Kč	15 120 Kč
235	91 353 Kč	15 305 Kč	159 Kč	15 146 Kč
236	76 207 Kč	15 305 Kč	133 Kč	15 172 Kč
237	61 035 Kč	15 305 Kč	106 Kč	15 199 Kč
238	45 836 Kč	15 305 Kč	80 Kč	15 225 Kč
239	30 611 Kč	15 305 Kč	53 Kč	15 252 Kč
240	15 359 Kč	15 305 Kč	27 Kč	15 278 Kč
CELKEM	-	3 673 281 Kč	673 281 Kč	2 999 919 Kč